

مرکز پژوهش‌های اسلامی صدا و سیما

کارمند صالح

ویژه روز کارمند

سیره



بسم الله الرحمن الرحیم

کارمند صالح: ویژه روز کارمند

نویسنده:

حسین بافکار

ناشر چاپی:

مرکز پژوهشهای اسلامی صدا و سیمای جمهوری اسلامی ایران

ناشر دیجیتالی:

مرکز تحقیقات رایانه‌ای قائمیه اصفهان

فهرست

کارمند صالح: ویژه روز کارمند

مشخصات کتاب

بافکار، حسین، ۱۳۴۳ _

کارمند صالح / حسین بافکار؛ [برای] مرکز پژوهش های اسلامی صدا و سیما. _ قم: صدا و سیمای جمهوری اسلامی ایران، مرکز پژوهش های اسلامی صدا و سیما، ۱۳۸۴.

۱۲۹ص. (مرکز پژوهش های اسلامی صدا و سیما؛ ۸۷۰)

ISBN ۹۶۴-۸۶۰۶-۹۶-X : ۸۰۰۰ ریال

فهرست نویسی بر اساس اطلاعات فیپا.

کتابنامه: ص. ۱۲۷ _ ۱۲۹؛ همچنین به صورت زیرنویس.

۱. کارمندان _ اخلاق حرفه ای. ۲. اخلاق اسلامی. ۳. اخلاق اجتماعی _ جنبه های مذهبی _ اسلام. الف. صدا و سیمای جمهوری اسلامی ایران. مرکز پژوهشهای اسلامی صدا و سیما. ب. عنوان .

۲ک۲ب / ۹ / ۲۹۷ / ۲۵۴PB۶۵

ص: ۱

اشاره

کارمند صالح: ویژه نامه روز کارمند

کد: ۸۷۰

نویسنده: حسین بافکار

ناشر و تهیه کننده: مرکز پژوهش های اسلامی صدا و سیما

چاپ: امیران

صحافی: منتظرالمهدی

نوبت چاپ: اول / ۱۳۸۴

شمارگان: ۱۴۰۰

بها: ۸۰۰ تومان

نشانی: قم، بلوار امین، مرکز پژوهش های اسلامی صدا و سیما

پست الکترونیکی: Email: IRC@IRIB.COM

تلفن: ۲۹۳۵۸۰۳ و ۲۹۱۰۶۰۲ نمابر: ۲۹۳۳۸۹۲

شابک: ۹۶۴-۸۶۰۶-۹۶-X ISBN: ۹۶۴-۸۶۰۶-۹۶-X

ص: ۳

فهرست مطالب

ب) تقسیم کار مناسب۶۰

ج) انتقاد پذیری۶۱

د) پرهیز از تبعیض۶۳

ه_) دلجویی از زیردست۶۴

ح) دوری از مردم۹۰

ط) ارتشا۹۱

ی) سوء استفاده از اموال عمومی و اختلاس۹۴

۲. مشکلات اقتصادی۹۶

۴. نظارت۱۲۴

الف) نظارت آشکار۱۲۶

ب) نظارت پنهان۱۲۷

ج) نظارت همگانی۱۲۸

ص: ۸

...

دیباچه

دیباچه

در نظام اسلامی، فلسفه وجودی سازمان ها و نهادها و نیز به کارگیری کارمندان و کارگزاران اجرایی، خدمت رسانی به مردم است. کارمندی در این نگاه، امانتی الهی برای خدمتگزاری به مردم و هموارسازی زمینه های سعادت افراد جامعه است. کارمندان در این نظام، از جایگاه ویژه ای برخوردارند و درستی بسیاری از کارها به دست آنان است. چنانکه امیرمؤمنان علی علیه السلام می فرماید: «کارها به دست کارمندان راست و درست می شوند».(۱)

ازاین رو، باید آموزه های دینی بر جان و دل کارگزاران و کارمندان فرمان روایی کند و این باور را در آنان تقویت کند که اداره، جایگاه خدمت و مراجعه کنندگان، سفیران الهی برای امتحانشان هستند.

تبیین آموزه های دینی مربوط به کارمندان و حاکم کردن اخلاق اسلامی در محیط های اداری، نیازمند کار فرهنگی بیشتر است. آرزوی برخورداری از محیطی سرشار از نظم و تقوا و با شور و نشاط، ما را بر آن داشت تا با انجام پژوهشی در این زمینه، گامی هرچند کوتاه برداریم. نوشتار حاضر تلاش اندکی

۱- ۱ . عبدالواحد تمیمی آمدی، شرح غررالحکم و دررالکلم، تهران، دانشگاه تهران، ۱۳۷۳، چ ۴، ج ۱، ص ۲۷۳.

برای دست یابی به این هدف است که به منظور فراهم ساختن توشه ای برای همه فرهنگ سازان جامعه اسلامی، به ویژه برنامه سازان پرتلاش صدا و سیما تهیه و تنظیم شده است.

با سپاس فراوان از تلاش پژوهشگر ارجمند جناب آقای حسین بافکار که با نگارش این اثر ما را یاری کردند. موفقیت همه خدمت گزاران دلسوز را از ایزد منّان خواهانیم.

انّه ولیّ التوفیق

اداره کل پژوهش

مرکز پژوهش های اسلامی صدا و سیما

ص: ۱۱

پیش گفتار

پیش گفتار

کارمنـدان و کـارگزاران، گروه بزرگی از افراد جـامعه هسـتند که خـانواده بزرگ دولت را تشـکیل می دهنـد. آنـان به عنـوان بـازوان پرتوان دولت، در سازمـان هـا و وزارت خـانه ها و در حوزه های گوناگون اجتماع، دولت خـدمت گزار را در وظایف خود یاری می رساننـد و در پیشـرفت کشور، نقشـی اساسـی دارنـد. همواره از کارمندان دولت انتظار می رود به وظایف خود، آشـنا بوده، به مسـئولیت هایشان متعهد باشـند؛ با مهارت و دقت به انجام امور بپردازند، در اسـتفاده از قدرت، جانب عدالت را رعایت کنند، نسبت به سرنوشت همکاران و زیردستان، حساس بوده و با آنان رفتار محترمانه داشته باشند و در حفظ بیت المال نیز کوشا باشـند. همچنین از آلودگی به وسوسه های دنیایی بپرهیزند و در همه شرایط، به گونه ای رفتار کنند که سبب تقویت اعتبار و شهرت نظام توحیدی اسلام باشد.

بی شـک، این انتظـار، ایـدئال، ولی یـک سویه است؛ زیرا کارمنـدان نیز به عنوان قشـر تحصـیل کرده و آگاه جامعه، در مقابل خدمات شایسـته خود انتظار دارند که با آنان رفتاری محترمانه و متناسب با شأن انسانی و اجتماعی شان داشته باشیم و به ایشان تنها به عنوان خـدمت گزار عادی نگاه نکنیم. به یقین، تحقق این اهداف و چشم داشت های متقابل و ضـروری، در پرتو آموزه های انسان ساز اسـلام، امکان پـذیر بوده و هست. روز کارمند، فرصت مناسبی است که با رویکردی تازه به آموزه های دینی، این موضوع را بررسی کنیم. در این راستا، شایسته است در

د ممکن، پیشنهادها و راهکارهایی مناسب برای بهتر شدن وضعیت موجود ارائه کنیم تا بستر لازم برای حاکم شدن ارزش های اسلامی در نظام اداری کشور فراهم شود. این نوشتار گامی هرچند کوچک در این زمینه است. به این امید که در معرفی سیمای کارمند مسلمان به جامعه و تقویت روحیه خدمت گذاری، مؤثر و مفید باشد و هر کارمند مسلمان بتواند در هر رده و مقامی از آن توشه ای بر گیرد.

ص: ۱۳

فصل اول: کلیات

اشاره

فصل اول: کلیات

زیر فصل ها

ص: ۱۴

مفهوم کارمند و کارگزار

پیشینه پژوهش

جایگاه کارمند و کارگزار در اسلام

ضرورت بحث

مفهوم کارمند و کارگزار

مفهوم کارمند و کارگزار

واژه کارمند در لغت(۱) فارسی، به معنای دارنده کار و کاردار دفتری است و به کسی گفته می شود که شغلی در دستگاهی دارد یا در خدمت اداره ای باشد. کارگزار که معادل عربی آن عامل است، «کسی است که امورشخصی را در مال، ملک و کارهای او بر دوش گیرد و متولی آن باشد. از همین جاست که به مسئول دریافت زکات، عامل گفته اند».(۲) فرهنگ لغات و اصطلاحات فقهی، کسی را کارمند می داند که «در حرفه و شغلی، با گرفتن مزد، به حساب دیگری کار کند».(۳)

با تعریف هایی که از کارگزار ارائه شد، به نظر می رسد که در گذشته، به مأموری گفته می شد که از سوی حاکم مسئولیتی در امور اجتماعی، سیاسی و اقتصادی و نظامی بر دوش داشته است که شامل استانداران، فرمانداران، نمایندگان آنها، گردآورندگان زکات و خراج و همچنین دیگر نمایندگان حاکم

۱- ۱ . علی اکبر دهخدا، لغت نامه دهخدا، تهران، دانشگاه تهران مؤسسه لغت نامه دهخدا، ۱۳۷۷، چ ۲، ج ۱۲، ص ۱۷۹۷۸.

۲- ۲ . ابوالفضل جمال الدین محمد بن مکرم ابن منظور، لسان العرب، ادب الحوزه، ج ۱۱، ص ۴۷۴.

۳- ۳ . سید محمد حسینی، فرهنگ لغات و اصطلاحات فقهی، تهران، انتشارات سروش، ۱۳۸۲، چ ۱، ص ۳۲۶.

می شـده اسـت، ولی امروزه، در مفهـوم عـام، افزون بر مـأموران یـاد شـده، کارمنـد کسـی اسـت که به نیـابت از دولت به ارائه خـدمات می پردازد. کارمند در این معنا همه کارکنان دسـتگاه های دولتی(۱) از مسـئولان رده بالای نظام (کارمندان ارشد) تا کارکنان سطح پایین (کارمندان جزء) را شامل می شود.

کارمنـدان طیف گسترده ای از افراد جامعه را شامل می شونـد که به شـیوه های گوناگون اسـتخدامی از جمله: رسـمی (دایم)، قراردادی، پیمانی، روزمزد و... در خـدمت ادارات، سازمان ها و دسـتگاه های دولتی قرار می گیرند و در حوزه های گوناگون اجتماع به ویژه آموزش، بهداشت، امنیت، قضا، رفاه، تهیه و توزیع کالا، خدمات شـهری و روستایی و...، انجام وظیفه می کنند و در قبال آن، از دولت حقوق می گیرند. ارتقای شغلی آنان نیز براساس معیارهای شایستگی، سنوات خدمت و... است.

پیشینه پژوهش

پیشینه پژوهش

اگرچـه دربـاره گروه هـای گونـاگون کارمنـدی از جملـه فرهنگیـان، پرسـتاران و پزشـکان... و نیز فسـاد اداری، پژوهش هـای گوناگونی انجام پـذیرفته، ولی درباره کلمه عام کارمند کمتر تحقیقی انجام گرفته است. پژوهش های انجام پذیرفته هم تنها به ویژگی و معیارهـای اخلاـقی کارگزاران و کارگزاران امام علی علیه السـلام و شـیوه های مـدیریتی ایشان در زمینه کارگزاران محـدود می شود که در پژوهش حاضـر از مطـالب برخی از آنهـا بهره برده ایم. اکنون شـرح کوتـاهی از این پژوهش ها را می آوریم:

۱- ۴ . کارکنان بخش های خصوصی را هم شاید به نوعی بتوان جزو کارمندان به شمار آورد.

۱. سیمای کارگزاران امام علی بن ابیطالب علیه السلام : این پژوهش به قلم آقای حجت الاسلام علی اکبر ذاکری نگاشته شده و از سوی دفتر تبلیغات اسلامی حوزه علمیه قم در دو جلد چاپ شده است. پژوهشگر محترم بر آن است تا سیمای کارگزاران امام علی علیه السلام را با توجه به اسناد و مدارک موجود، به جامعه اسلامی معرفی کند.

۲. اخلاق کارگزاران حکومت: این پژوهش به وسیله آقای محمدرضا تاج الدینی از سوی سازمان تبلیغات اسلامی در سال ۱۳۷۴ به رشته تحریر درآمده است. در این اثر، پژوهشگر ارجمند به ویژگی های اخلاقی لازم برای کارگزاران اسلامی می پردازد.

۳. اخلاق کارگزاران: این پژوهش به وسیله آقای محمدرضا امین زاده از سوی مؤسسه در راه حق منتشر شده است و مانند پژوهش گذشته، ویژگی های اخلاقی لازم برای کارگزاران اسلامی را معرفی می کند.

۴. حکومت علوی و کارگزاران: این پژوهش نیز به دست گروهی از نویسندگان نگاشته شده و از سوی دبیرخانه مجلس خبرگان در سال ۱۳۸۱ چاپ شده است. در این اثر، تلاش شده شیوه های تربیت سیاسی، معیارهای انتخابی، مدیریتی و... امام علی علیه السلام درباره کارگزاران حکومت بررسی شود.

جایگاه کارمند و کارگزار در اسلام

جایگاه کارمند و کارگزار در اسلام

در فرهنگ انسان ساز اسلام، موقعیت های کارمندی یا کارگزاری به خودی خود ارزشمند نیست. از سوی دیگر، در اسلام مانند مکتب های مادی، انسان (کارمند) در کنار ابزارهایی همچون سرمایه و تکنولوژی قرار نمی گیرد تا ارزش

آن در سطح خادمانی صرف یا اشیا تنزل یابد، بلکه سمت های کارمندی، اموری قراردادی هستند که برای برقراری نظم ایجاد شده اند و صاحبان آن زمانی می توانند به خود ببالند که برای اصلاح امور مسلمین و خدمت به آنها گام بردارند. چنانکه امیرالمؤمنین علی علیه السلام در حدیثی دلنشین، کارمندان را اصلاحگران امور می داند: «الاعمالُ تستقیم بالعُمّال؛ کارها به وسیله کارمندان راست و درست می شود».(1)

براساس این روایت زیبا، اعمال می تواند همان قوانین و ارزش های اسلامی باشد که اجرای آن بر دوش کارمندان و کارگزاران شایسته نهاده شده است و بی شک اجرای درست آنها رضایت خلق و در ادامه رضایت خدا را در پی خواهد داشت. به جز این، سمت ها و منصب ها همانند سرابی خواهند بود که هرگز تشنه مقام و نیازمند کمال را سیراب نخواهد کرد، بلکه بنا به فرمایش مولاـ علی علیه السلام خواستار آن را به سوی پرتگاه هلاکت خواهند کشاند: «الریاسةُ عطب؛ ریاست و سرکردگی، هلاکت است».(2)

باید گفت در اسلام منزلت های اجتماعی، به عنوان موهبت و امانتی الهی در اختیار کارمندان و کارگزاران قرار می گیرند که برای رفع محرومیت ها و گرفتاری ها از امور جامعه به کار گرفته شوند. چنانکه امام علی علیه السلام به یکی از کارگزاران خود چنین می گوید:

۱- ۱ . شرح غرر الحکم و دررالکلم، تهران، دانشگاه تهران، ۱۳۷۳، چ ۴، ج ۱، ص ۲۷۳.

۲- ۲ . همان، ج ۱، ص ۵۹

کاری که به عهده توست، طعمه نیست، امانتی است که بر گردنت نهاده اند.(۱)

بنابراین، اگر کارمندان و کارگزاران نظام اسلامی با انگیزه های الهی و امانت داری و خدمت رسانی به مردم در جایگاه خود قرار گرفته اند، باید شکرگزار پروردگار بزرگ باشند که در جایگاهی قرار دارند که می توانند خاطری را شاد کنند، غمی را بزدایند، بی پناهی را پناه دهند و مظلومی را یاور باشند و این گونه زمینه رشد و تعالی خود را فراهم سازند. رسول خدا صلی الله علیه و آله در این باره می فرماید:

وقتی خداوند برای بنده ای نیکی خواهد، حاجت مردم را در دست او قرار دهد.(۲)

ازاین رو، بر کارمندان و کارگزاران شریف نظام جمهوری اسلامی ایران است که جایگاه والای خود را بشناسند و برای به نتیجه رسیدن اهداف بلند اسلام گام بردارند.

ضرورت بحث

ضرورت بحث

امروزه بر همگان روشن است که سعادت هر جامعه، در مرحله نخست، در گرو داشتن قانون مناسب است؛ قانونی که با نیازها و ساختمان روح و جسم انسان همخوان باشد و کمتر بتوان از آن سوء استفاده کرد. همچنین لازم است جنبه عملی آن هم روشن باشد. بی گمان، قانون، پیش از اجرا فقط کلمات و واژگانی بیش نیست که بر صفحه کاغذ نقش می بندد و کاربردی ندارد. آنچه که

۱- ۳. محمد دشتی، ترجمه نهج البلاغه، نامه ۵۶، قم، نشر لقمان، ۱۳۷۹، چ ۳، ص ۴۸۵.

۲- ۴. ابوالقاسم پاینده، ترجمه نهج الفصاحه، تهران، انتشارات جاویدان، ۱۳۷۶، چ ۲، ص ۱۸۰، ح ۱۴۴.

به قانون جان می دهد و روح می بخشد، اجرای آن است. بی شک اجرای عادلانه و بدون تبعیض قانون، نیازمند کارمندان و کارگزارانی صالح و شایسته است، ولی به دلایلی که به شرح آن می پردازیم، این موضوع حساسیت ویژه ای می یابد.

۱. اسلامی بودن نظام

در نظام اسلامی، فلسفه وجودی نظام اداری و به خدمت گیری کارمندان و کارگزاران در همه مراتب، خدمت رسانی به مردم است؛ زیرا سازمان و دستگاه های اداری، در حقیقت با بهره گیری از سرمایه و امکانات مردم پدید می آیند و هدف آنها، ارائه خدمات به مردم است. با پیروزی شکوهمند انقلاب اسلامی و روی کارآمدن دولت انقلابی در ایران و دگرگونی های اساسی در ارزش ها و فرهنگ حاکم بر جامعه که با اخراج کارمندان ناسالم ادارات و به خدمت گرفتن کارمندان به ظاهر متعهد و انقلابی و تدوین مقررات جدید اداری همراه بود، می بایست از پیچ و خم کارهای اداری کاسته شود و خدمت رسانی به مردم بهتر صورت گیرد، ولی متأسفانه به دلایل گوناگون، بسیاری از این ساختارها به مرور از اهداف اولیه و ارزشی خود که همان خدمت رسانی خالصانه و بی منت است، دور شدند؛ به گونه ای که گاه احساس می شود دستگاه های اداری از حالت خدمت گذاری خارج شده اند و وضعیت طلب کارانه به خود گرفته اند. از این رو، نیازمند رویکرد دیگری به نظام اداری اسلام هستیم تا ارزش های اسلامی و انسانی را در نظام اداری کشور حاکم سازیم، به گونه ای که هم حق کارمند و هم حق اجتماع برآورده شود.

۲. در منظر آزمایش بودن نظام اسلامی

بارها از بزرگان دینی و حکومتی شنیده ایم که تنها دین می تواند جهان خالی از معنویت امروز را درست اداره کند. جمهوری اسلامی ایران نمونه برجسته ای

از یـک حکومت دینی الهی است که جهانیـان می تواننـد از آن بهره گیرنـد. بیـان این مطلب به معنی قرار گرفتن نظـام نوپـای اسـلامی در آزمـایش داخلی و خـارجی است و بی شـک، اعتبـار این نظام به چگونگی رفتار کارمنـدان و کارگزاران بسـتگی دارد. این گروه افزون بر اینکه مسـئولیت اجرای اهـداف مقـدس اسـلام در متن جامعه را بر عهـده دارنـد، می تواننـد با رفتار و کردار سـنجیده با مراجعه کنندگان، معرف نظام اسـلامی باشند و در استحکام پایه های حکومت و ماندگاری آن نقش اساسی ایفا کننـد. بایـد گفت بی توجهی به این مهم، پی آمـدهای زیان باری درپی خواهـد داشت که نتیجه آن، اتهام ناکارآمـدی به نظـام خواهـد بود. بنابراین، برای پیش گیری از این گونه اتهام های نابه جا و توانا کردن کارمنـدان و کارگزاران نظام اسـلامی در انجـام تکـالیف و وظـایف شـان، شایسـته است افزون بر معیارهـای سازمانی و قانونی، مجموعه ای از رهنمودهای اخلاقی و ارزشـی اسلام تهیه شود تا آنان را در رفتار اداری یاری کند. به امید آنکه بتوانیم نوعی هماهنگی و وحدت رویه در حرکت به سوی نظام اداری مطلوب و افزایش روح خدمتگزاری در کارمندان را شاهد باشیم.

ص: ۲۱

فصل دوم: ویژگی های لازم برای گزینش کارمندان و کارگزاران

اشاره

فصل دوم: ویژگی های لازم برای گزینش کارمندان و کارگزاران

ص: ۲۲

استقرار و دوام حکومت به ویژه با شاخصه های دین داری و عدالت، بدون گزینش و به کارگیری کارمندان و کارگزاران شایسته، عملی نخواهد شد. ازاین رو، از مقوله های مهم و مورد توجه زمامداران اسلامی، گزینش و به کارگیری کارمندان و کارگزارانی است که صلاحیت های اخلاقی و تخصصی لازم را داشته باشند؛ زیرا اگر چنین نباشد، بی تردید در ترویج پاکی ها بی تفاوت خواهند بود و چه بسا با عملکرد ضدارزشی، جامعه را به فساد بکشانند. همچنین اگر در رشته خود تخصص کافی نداشته باشند، حوزه کاری خود را دچار هرج و مرج خواهند کرد. امام علی علیه السلام در گفتاری دلنشین به این دو ملاک لازم برای انتخاب کارگزاران و کارمندان توجه داشته و آن را چنین یادآور شده است:

در استخدام کارمندان و فرمان روایان شفاعت و وساطت کسی را مپذیر؛ مگر شفاعت شایستگی و امین بودن (درستکاری) آنان را.(۱)

در این حدیث زیبا، امانت داری و درستکاری با شایستگی همراه شده است؛ یعنی اداره امور جامعه، امانتی است که در اختیار کارمندان و کارگزاران نظام اسلامی قرار می گیرد و اگر شایستگی امانت داری را نداشته باشند، پی آمدهای ناگواری را به بار خواهند آورد. این موضوع نه تنها در انتخاب کارمندان و کارگزاران، بلکه در ارتقای شغلی آنان نیز اهمیت دارد.

بدیهی است هر اندازه این انتخاب ها براساس شایستگی های اخلاقی و تخصصی افراد صورت گیرد، سبب افزایش اعتماد به نفس و کارایی آنها خواهد

ص: ۲۳

۱- ۱ . ابن ابی الحدید، شرح نهج البلاغه، قم، چاپ مرعشی، ۱۴۰۴ ه . ق، ص ۲۸۶.

شد. به عکس، هر اندازه ملاک های بالا در نظر گرفته نشود و به جای آنها روابط، منافع شخصی و وابستگی، شایستگی ها را تعریف کند، رنجش خاطر خدمت گزاران درستکار و درنهایت نارضایتی مردم را در پی خواهد داشت.

در اینجا به چند ویژگی که می تواند بیانگر صلاحیت های اخلاقی و تخصصی کارمندان و کارگزاران نظام اسلامی باشد، اشاره می کنیم:

۱. تقوا

۱. تقوا

نظام اسلامی همواره نیازمند کارمندان و کارگزارانی است که در مقابل زرق و برق های دنیا نلغزند و در دام آلودگی ها گرفتار نشوند. بی شک تنها قدرتی که چنین نیروی بازدارنده ای را ایجاد می کند تقواست. به سبب اهمیت بسیار تقوا در اسلام، پیشوایان معصوم علیهم السلام آن را عامل مهمی در گزینش کارمندان دانسته اند و همواره به این صفت اخلاقی پسندیده سفارش کرده اند. از جمله وقتی رسول خدا صلی الله علیه و آله مَعاذ بن جَبَل را به سوی یمن گسیل می داشت، به او فرمود: «و اُوصیکَ بِتقوی الله...؛ سفارش می کنم تو را به پرهیزکاری».(۱)

همینطور امام علی علیه السلام در عهدنامه مالک اشتر در آغاز سخن و پیش از هر سفارشی، مالک را به تقوا و پیروی از خدا فرا می خواند: «او را به ترس از خدا فرمان می دهد و اینکه اطاعت خدا را بر دیگر کارها مقدم دارد».(۲)

به گواه تاریخ، کارمندان و کارگزارانی موفق شده اند خود را به این صفت

۱- ۱ . ابی محمد حسن بن علی بن الحسین شعبه حرانی، تحف العقول، تهران، کتاب فروشی اسلامیه، ۱۴۰۰ ه . ق، ص ۲۶.

۲- ۲ . ترجمه نهج البلاغه، نامه ۵۳، ص ۵۶۷.

اخلاقی زیبا، بیارایند و به درجه والای اخلاق، دست یابند؛ به گونه ای که عملکرد آنان می تواند به عنوان یک الگو، سرمشق کارمندان و کارگزاران نظام اسلامی قرار گیرد. عبدالله بن رواحه یکی از این الگوهاست. «او مأمور بود از اهالی خیبر مالیات بگیرد... وقتی به آن جا رفت، یهود خیبر به رسم همیشگی از پی تطمیع او برآمدند و رشوه ای از جواهرات زنانشان عرضه کردند و گفتند: این را از ما بستان و در برابر، به هنگام ارزیابی محصول، چشم از مقداری فرو بند. عبدالله بی درنگ رشوه را پس زد و گفت: اگر چه شما اهالی خیبر پیش من از هرکس منفورترید، ولی این باعث نمی شود که در کار اخذ مالیات بر شما ستم یا اجحاف کنم. در ضمن هرگز حقوق مردم را به خاطر رشوه ای پایمال نخواهم کرد. رشوه ای که پیش کش کرده اید، حرام است و گرفتنش حرام خوارگی و ما حرام خوار نیستیم. یهود که از رفتار عادلانه و بی مانند او شگفت زده بود، از سرشیفتگی و شادمانی فریاد برآوردند که: (این شالوده استواری آسمان و زمین است).(۱)

۲. خیرخواهی نسبت به مردم

۲. خیرخواهی نسبت به مردم

خیرخواهی می تواند یکی دیگر از ملاک های اساسی انتخاب کارمندان و کارگزاران نظام اسلامی باشد. امام علی علیه السلام در نامه ای به مردم مصر یکی از دلایل انتخاب مالک اشتر رحمه الله به زمامداری مصر را خیرخواهی او معرفی می کند و می فرماید:

۱- ۳ . جلال الدین فارسی، انقلاب تکاملی اسلام، تهران، مؤسسه انتشارات آسیا، ۱۳۵۷، صص ۲۴۰ _ ۲۴۱. با اندکی گزینش

مردم مصر، من شما را بر خود برگزیدم او را برای شما فرستادم؛ زیرا او را خیرخواه شما دیدم.(۱)

اهمیت خیرخواهی از آن روست که کارمند و کارگزار خیرخواه، همواره در پی صَلاح و عزت افراد جامعه هستند و ذلت و حقارت آنها را تحمل نخواهند کرد؛ زیرا نگاه آنان به هم نوع به گونه ای است که از سربلندیشان خرسند و از خواری آنها اندوهگین خواهند شد. به همین سبب، از سر خیرخواهی، از هر نوع فداکاری برای تأمین رفاه و سعادت جامعه دریغ نخواهد کرد. در این مورد، میرزا تقی خان امیرکبیر که از بزرگان تاریخ ماست چنین می گوید:

در ماه صفر سال ۱۲۶۷ ه . ق به وی اطلاع دادند که در شهر تهران چند بیمار مبتلا به آبله پیدا شده که معالجات در مورد آنها مؤثر واقع نشده و مرده اند. امیر از شنیدن این خبر به شدت نگران شد و فورا دستور داد که در تمام شهر تهران و ولایات نزدیک، برنامه آبله کوبی اجرا شود تا بیماری گسترش نیابد و مردم نجات پیدا کنند. در آن روزها تزریق واکسن آبله و بیماری های دیگر مرسوم نبود و مردم راضی نبودند که واکسن پیش گیری این بیماری به آنها تزریق شود. از طرفی دعانویس های شهر از نا آگاهی مردم سوءاستفاده کرده و شایع کرده بودند که تزریق واکسن موجب نفوذ جنیان در خون می شود و ممکن است که شخص به غش مبتلا شود. به همین جهت مردم از زدن واکسن خودداری می کردند. امیرکبیر دستور داد که هرکس حاضر نشود آبله بکوبد باید پنج تومان به صندوق دولت جریمه بپردازد. او تصور می کرد که با این فرمان همه مردم آبله می کوبند، ولی شایعات دعانویس ها و جهالت مردم بیش از آن بود که تسلیم شوند. عده ای از متمولین حاضر شدند که جریمه را بپردازند، ولی از تزریق واکسن معاف شوند و عده ای دیگر هنگام مراجعه مأمورین در آب انبارها پنهان

۱- ۱ . ترجمه: نهج البلاغه، نامه ۳۸، ص ۵۴۵.

و یا به خارج شهر می گریختند. تا اینکه در بیست و هشتم ربیع الاول به امیر اطلاع دادند که در تمام شهر تهران و ولایات فقط سیصد و سی نفر آبله کوبیده اند. امیر سخت نگران شد و در همین روز، پاره دوزی را که طفلش در اثر بیماری آبله مرده بود، به نزد او آوردند. امیر به جسد طفل نگریست و گفت: ما که برای نجات بچه هایتان آبله کوب فرستادیم. پیرمرد با اندوه گفت: حضرت امیر، به من گفته بودند که اگر بچه را آبله بکوبم، جن زده می شود. امیر فریاد کشید: وای از جهل و نادانی، حال گذشته از اینکه فرزندت را از دست داده ای، باید پنج تومان هم جریمه بدهی. پیرمرد با التماس گفت: باور کنید که هیچ ندارم. امیر کبیر دست در جیب کرد و پنج تومان به او داد و سپس گفت: حکم برنمی گردد. این پنج تومان را به صندوق دولت بپرداز. چند دقیقه بعد پسر بچه بقالی را آوردند که او نیز مرده بود. امیر دیگر نتوانست تحمل کند. روی صندلی نشست و با حالی زار شروع به گریستن کرد. در این هنگام، میرزا آقاخان وارد شد و پس از جویا شدن احوال، امیر را ملامت کرد که گریستن برای دو بچه شیرخوار بقال و چقال در شأن او نیست. امیر سر برداشت و با خشم به او نگریست و گفت: خاموش باش، تا موقعی که ما سرپرست این ملت هستیم، مسئول مرگشان نیز ما هستیم، مسئول جهلشان ما هستیم. اگر ما در هر روستا و کوچه و خیابان مدرسه بسازیم و کتاب خانه ایجاد کنیم، دعانویس ها بساطشان را جمع می کنند. تمام ایرانی ها اولاد حقیقی من هستند. من به جهالت این مردم می گریم.(۱)

نباشد از آن هیچ بیننده تر

نه از دیدنش هیچ زیبنده تر

که باشد نگاهش به دنبال خیر

ص: ۲۷

۱– ۲ . محمود حکیمی، داستان هایی از زندگی امیر کبیر، تهران، دفتر نشر فرهنگ اسلامی، صص ۴۷ تا ۵۰ با اندکی گزینش.

کند در ره خدمت خلق سیر(۱)

۳. خلوص

۳. خلوص

خلوص به معنای خالص کردن کار برای خدا همراه با بی علاقگی به ستایش خود، دوری از ریا، تظاهر و منّت گذاری است که از ویژگی های لازم برای هر کارمند و کارگزار مسلمان به شمار می رود. امام علی علیه السلام اهمیت این ویژگی را به مالک اشتر رحمه الله چنین یادآور می شود:

مبادا هرگز خدمت هایی که انجام دادی به مردم منّت گذاری یا آنچه را انجام داده ای بزرگ شماری... (زیرا) منّت نهادن پاداش نیکوکاری را از میان می برد و کاری را بزرگ شمردن نور حق را خاموش می کند.(۲)

باید گفت اگر کارمند و کارگزار مسلمانی، طالب امنیت و تعالی باشد، شایسته است خود را به صفت خلوص بیاراید و از هرگونه ظاهرسازی و عوام فریبی بپرهیزد تا خداوند آثار و برکات خلوص را بر وی نمایان سازد. امام صادق علیه السلام می فرماید:

هیچ بنده ای به حقیقت اخلاص نمی رسد، مگر زمانی که دوست نداشته باشد او را برای کارهای خدایی اش ستایش کنند.(۳)

به تعبیری می توان گفت کارمند و کارگزار مسلمان باید به عمل خود رنگ توحیدی بزند، به گونه ای که بود و نبود یا مدح و ثنای کسی خللی در عمل او،

ص:۲۸

۱- ۳ . عطاءاللّه مجدی، هزار گوهر، تهران، دفتر نشر فرهنگ اسلامی، ۱۳۶۸، چ ۲، ص ۱۱۸.

۲- ۱ . ترجمه نهج البلاغه، نامه ۵۳، ص ۵۸۹.

۳- ۲ . محمدباقر مجلسی، بحارالانوار، بیروت، دارالاحیاء التراث، ۱۴۰۳ ه . ق، ج ۶۹، ص ۳۰۴.

ایجاد نکنـد. مرحوم شـهید رجایی رحمه الله از جمله خـدمت گزارانی بود که خالصانه خـدمت می کرد. وی در زمان نخسـت وزیری به مناسبتی خطاب به یکی از یاران گفت:

شما اگر می خواهیـد به من خدمت کنید، به جای خوش خدمتی یا گفتار و رفتار دل پسـندانه اغواگرایانه، گاه یادم بیاورید که من همـان محمـد علی رجایی، فرزنـد عبدالصـمد اهل قزوینم که قبلاً دوره گردی می کردم و در آغاز نوجوانی، قابلمه و بادیه فروش بودم. هرگاه دیدیـد که در من تغییر خود فراموشـی حاصل شـده است، همان مشـخصات زندگی گذشـته ام را در کنار گوشم زمزمه کنید! مطمئن باشـید این تذکرات و سـخن تلخ، ولی صادقانه، برای من، شـیرین و از گفتار شـیرین ولی شـیطانی، ارزنده تر است.(۱)

هم او بود که به هنگام تنفیذ ریاست جمهوری از سوی امام خمینی رحمه الله و دریافت حکم از دست مبارک ایشان، در کمال اعتقاد و اخلاص از خدایش چنین خواست:

خدایا! چه بسا نعمت هایی که من لایق آن نبودم و آن نعمت ها را تو به من عطا فرمودی. خدایا! چه بسا ستایش ها که مردم از من کردنـد و من هرگز در خور آن سـتایش نبودم و اینـک خود را درمقابـل لطف و رحمت تو آن چنـان ناچیز قرار داده و آن چنـان در اختیـار قرار می دهـم که مبـادا، لحظه ای مرا به حـال خـودم وابگـذاری. ای خـدا! خـالق من! مرا دریـاب و در مقـابل لغزشگاه هایی که در مقابل هرکس که به قدرت رسیده وجود دارد، مرا حفظ کن.(۲)

بیا تا توانی به اخلاص کوش

ص: ۲۹

۱- ۳ . حسن عسگری راد، رمز جاودانگی، قم، بوستان کتاب، ۱۳۸۰، چ اول، صص ۸۸ و ۸۹ .

۲- ۴ . همان.

به وسواس شیطان مکن هیچ گوش

بدان قدر طاعت شود آشکار

عمل را پذیرد بدو کردگار(۱)

۴. اصالت خانوادگی

۴. اصالت خانوادگی

خوش نامی و سابقه درخشان خانوادگی در خدمت به اسلام و مسلمین، یکی دیگر از اصول گزینش کارمندان و کارگزاران در نظام اسلامی به شمار می رود. امام علی علیه السلام در عهدنامه مالك اشتر این موضوع را چنین یادآور می شود: «کارمندان دولتی را از میان مردم با تجربه و با حیا، از خاندان های پاکیزه و باتقوا که در مسلمانی سابقه درخشانی دارند انتخاب کن؛ زیرا اخلاق آنان گرامی تر و آبرویشان محفوظ تر و طمع و روزیشان کمتر و آینده نگری آنان بیشتر است».(۲)

خود آن حضرت نیز در انتخاب کارگزاران حکومتی به این مسئله توجه داشته است، چنانکه وقتی آگاه می شود یکی از کارگزارانش به نام منذر بن جارود عبدی خیانتی کرده، پاکی و اصالت خانوادگی او را چنین یادآور می شود: «.. همانا شایستگی پدرت مرا نسبت به تو خوش بین کرد و گمان کردم همانند پدرت هستی و راه او را می روی، ناگهان به من خبر دادند که در هواپرستی چیزی فروگذار نکرده و توشه ای برای آخرت خود باقی نگذاشته ای...».(۳)

۱- ۵ . هزار گوهر، ص ۲۶۰.

۲- ۱ . ترجمه نهج البلاغه، نامه ۵۳، صص ۵۷۷ و ۵۷۸.

۳- ۲ . همان، نامه ۷۱، ص ۶۱۵.

هرچنـد که امکان خطا و لغزش در میان این گروه نیز وجود دارد، ولی به سـبب اخلاق نیکوی نیاکان خود، بیشتر با نیکی ها و زندگی باعزت خو گرفته اند. برای همین، احتمال خطا و لغزش در میان فرزندان خانواده های با اصالت و پاک، کمتر است.

نظر بنمای در هر خانواده

که نیکو امتحان برخلق داده

بُود تاریخشان چون خور درخشان

به هر لوحی از آنان نام و عنوان

همه دارای جاه و آبرویند

نجیب اند و شریف و نیکخویند(۱)

۵. بردباری

۵. بردباری

مقـام و مسـئولیت چه از نـوع الهی و چه از نـوع بشـری، نیازمنـد بردبـاری است. امیرالمؤمنین علی علیه السـلام در این بـاره می فرماید: «آلَةُ الرِّیاسهِ سَعَةُ الصَّدرِ؛ ابزار سرپرستی، بردباری و تحمل سختی هاست».(۲)

بی شک کارمند و کارگزار مسـلمان با بردباری، می تواند در رویارویی با گفتار و کردارهای نامناسب افراد بی منطق، ناآگاه، بی نزاکت و بیمار، در محیط اداری رفتار شایسـته ای از خود به نمایش گـذارد و با به کارگیری سیاست مـدار به مشـکلات و نیازهای مردم بهتر رسیدگی کند امام علی علیه السلام در این زمینه

۱- ۳ . محمد علی انصاری، آیین جهانداری، به خط حسن بن عبدالکریم هریسی، تبریز، ۱۳۴۴، ص ۵۹.

۲- ۱ . ترجمه نهج البلاغه، حکمت ۱۷۶، ص ۶۶۷.

می فرماید : رأسُ السیاسهِ استعمالُ الرِّفق؛ اساس اداره امور (مدیریت) به کارگیری مداراست.(۱)

البته سیاست مدارا، در صورتی به عنوان یک اصل در اداره امور پذیرفته خواهد شد که مورد سوءاستفاده قرار نگیرد. بهتر است در بهره گیری از بردباری، داستان کارگزار قرآنی حضرت یوسف علیه السلام را مطالعه کنیم. در قرآن مجید آمده است وقتی حضرت یوسف علیه السلام با طرح نقشه ای خواست بنیامین را (برادری که با حضرت یوسف علیه السلام از یک پدر و مادر بودند) نزد خود نگهدارد، برادران دیگر یوسف غافل از طرح نقشه، عجولانه به بنیامین و حضرت یوسف علیه السلام تهمت سرقت زدند. قرآن دراین باره می فرماید: «گفتند او دزدی کرده پیش از این (نیز) برادرش (یوسف) دزدی کرده است». (یوسف: ۷۷)

ولی حضرت یوسف علیه السلام به عنوان یک کارگزار نمونه الهی با تسلط بر اعصاب خود و با بردباری تمام، توهین برادران خود را تحمل کرد و بدون آنکه از سخن برادران ناراحت شود، رنج و افسوس خود را در درون خویش فرو ریخت، در حالی که در کمال قدرت بود، می توانست محدودیت های فراوانی برای آنان در پیش بگیرد. قرآن در این باره می فرماید:

«یوسف این (سخن) را در دل خود پنهان داشت و آن را برایشان آشکار نکرد، (ولی) گفت: موقعیت شما بدتر (از او) است و خدا به آنچه وصف می کنید داناتر است». (یوسف: ۷۷)

شود بردباری اگر پیشه ات

نباشد شتاب اندر اندیشه ات

گرامی شوی نزد خلق خدا

۱- ۲ . شرح غرر الحکم و دررالکلم، ج ۴، ص ۵۴، ح ۵۲۶۶.

چنین است کردار اهل رضا

۶. توانایی

۶. توانایی

در اسلام توانایی یکی دیگر از ویژگی های لازم برای پذیرش مسئولیت و اداره امور است. کارمند می تواند در جنبه های فکری، جسمی و تخصصی توانایی های خود را نشان دهد و اگر به هر دلیلی از توانایی های بالا بی بهره باشد، نه تنها در خدمت گذاری موفق نخواهد بود، بلکه مشکلات فراوانی را نیز به وجود خواهد آورد. از امام صادق علیه السلام چنین نقل شده است: «سزاوار نیست که مؤمن خود را ذلیل کند. به ایشان گفته شد: مؤمن چگونه خودش را خوار می کند؟ فرمود: خود را در معرض کاری که از او ساخته نیست قرار دهد».(۱)

برای همین، در قرآن می بینیم وقتی حضرت یوسف علیه السلام درخواست می کند که خزانه دار مصر شود، خود را نگهبانی علیم، یعنی آگاه و توانا در امور معرفی می کند: «قالَ اجْعَلْنی عَلی خَزائنِ الْارضِ اِنّی حَفیظٌ عَلیمٌ؛ (یوسف گفت): مرا بر خزانه های این سرزمین بگمار که من نگهبانی دانا هستم». (یوسف: ۵۵)؛(۲) زیرا در آن مقطع زمانی، کشور مصر با پیش بینی حضرت یوسف علیه السلام می بایست از یک مرحله بحرانی (خشکسالی) عبور کند که برای گذر از این مرحله، نیاز به کارگزاری اندیشمند و توانا بود که با تدبیر و اندیشه راهبردی بتواند کشور را به سلامتی از مرحله بحران عبور دهد، حضرت یوسف علیه السلام در آن مرحله توانایی خود را در مدیریت بحران اعلام کرد و در عمل نیز آن را به خوبی نشان داد.

۱- ۱ . محمد بن یعقوب کلینی، فروع کافی، تهران، دارالکتب الاسلامیه، ج ۵، ص ۶۴.

۲- ۲ . هزار گوهر، ص ۳۷۸.

۷. قاطعیت

۷. قاطعیت

یک کارمند و کارگزار مسلمان زمانی می تواند از عهده انجام وظایف محوله به شکل شایسته برآید که در تصمیم گیری و اجرای امور به ویژه امور مهم قاطعیت داشته باشد؛ یعنی بدون هرگونه ملاحظه کاری، گرفتار تردید نشود و با تصمیم گیری های مناسب گره کار مردم را بگشاید. عملکرد حضرت علی علیه السلام در مقابله با دسیسه های معاویه و عمرو عاص در مصر مصداق سخن ماست. امام وقتی کارگزاران خود را در مقابل توطئه ها ناتوان دید با فرستادن مالک اشتر رحمه الله به مصر بر آن شد تا با آنها قاطعانه برخورد کند. بنابراین، در نامه ای به فرماندار معزول خود (محمد بن ابی کبر) به سبب دلجویی، دلیل گزینش مالک را قاطعیت او می داند.

«همانا مردی را فرماندار مصر قرار دادم که نسبت به ما خیرخواه و به دشمنان ما سخت گیر و درهم کوبنده بود».(۱)

در واقع، سرسختی مالک اشتر رحمه الله در برابر دشمنان اسلام نشانه قاطعیت او بود.

مدیر و کاردان و با کیاست

امیر و تیغ دار و با سیاست

به گاه نطق، منطق آتشین داشت

به وقت جنگ دشمن بر زمین داشت

چو او در بیشه دین می خروشید

ص: ۳۴

۱- ۱ . دشتی، ترجمه نهج البلاغه، نامه ۳۴، ص ۵۴۱.

چونی در جسم دشمن خون بجوشید(۱)

کارمندان و کارگزارانی که در اجرای دستورالعمل های اداری بسیار جدی و محکم هستند و در موارد لازم مانند مراجعه آشنایان و در خواست های خلاف مقررات، از گفتن واژه «نه» ترسی ندارند، از جمله کسانی هستند که از این صفت اخلاقی ارزشمند بهره مندند.

۸. اطاعت پذیری از مافوق

۸. اطاعت پذیری از مافوق

از ویژگی های اساسی برای گزینش کارمندان و کارگزاران، داشتن روحیه اطاعت از مافوق و رعایت سلسله مراتب است. مافوق کسی است که «امر و نهی به دست او صورت می گیرد که باعث برانگیخته شدن انسان به سوی کار و همینطور باعث بازداشته شدن از آن می شود.»(۲) در نتیجه، نظم حاکم و از هرج و مرج در سازمان و محیط اداری جلوگیری می شود.

اطاعت پذیری در محیط اداری سبب می شود حلقه های خدمتگزاری به مردم، بدون کوتاهی به جریان افتد. با نظارت مافوق بر افراد زیر دست خود، امور رونق بهتری می گیرد و کارمندان در برابر عملکردهای خود پاسخگو خواهند بود. به همین سبب، اطاعت از مافوق در کلام پیشوایان معصوم علیهم السلام بارها مورد تأکید قرار گرفته است.

حضرت علی علیه السلام در این باره می فرماید: «اَطِعْ مَنْ فَوقَک یُطِعْکَ مَنْ دُونک؛ بالاتر از

۱- ۲ . آیین جهانداری، ص ۹.

۲- ۱ . محمد رضا امین زاده، اخلاق کارگزاران، قم، مؤسسه در راه حق، ۱۳۷۶، چ ۲، ص ۱۰۶. با اندکی گزینش

خود را فرمان ببر، تا پایین تر از تو فرمانبردارت باشد».(۱)

وقتی امام علی علیه السلام مردم مصر را به پیروی از فرامین مالک اشتر رحمه الله فرا می خواند، او را کسی معرفی می کند که از فرمان امام سرپیچی نمی کند:

... آنجا که با حق است، سخن او را بشنوید و از او اطاعت کنید، او شمشیری از شمشیرهای خداست که نه تیزی آن کند می شود و نه ضربت آن بی اثر است. اگر شما را فرمان کوچ داد، کوچ کنید و اگر گفت بایستید، بایستید، که او در پیش روی و عقب نشینی و حمله، بدون فرمان من اقدام نمی کند.(۲)

البته باید دانست که اطاعت از مافوق تا آنجا لازم است و از ویژگی های لازم برای هر کارمند و هر فرد مسلمان به شمار می آید که معصیت خدا در آن نباشد. چنانکه امام علی علیه السلام می فرماید: «لاطاعَةَ لِمَخْلوقٍ فی مَعصیَةِ الْخالقِ؛ هیچ اطاعتی از مخلوق در نافرمانی پروردگار، روا نیست».(۳)

همچنین اطاعت و احترام به مافوق، باید برای رضایت خدا باشد و حفظ و شأن مافوق به دلایل شخصی و از نوع چاپلوسی نباشد.

۹. کاردانی

۹. کاردانی

آگاهی به مسئولیت های اداری و مقررات، از جمله ویژگی هایی است که در گزینش کارمندان و کارگزاران باید به آن توجه داشت. در اسلام نیز به این مسئله

۱- ۲ . غرر الحکم و درر الحکم، ص ۳۴۵.

۲- ۳ . ترجمه نهج البلاغه، نامه ۳۱، ص ۵۴۵.

۳- ۴ . همان، ص ۶۶۷، حکمت ۱۶۵.

توجه ویژه ای شده است. امام علی علیه السلام می فرماید: «الاعمال بالخبره؛ کارها با آگاهی است».(۱) و نیز می فرماید: «ان اللّه یحب المحترف الامین؛ همانا خداوند انسان فنی و کاردان امین را دوست دارد».(۲)

بی شک کارمندان و کارگزاران در نظام اسلامی می بایست به سطحی از کاردانی برسند و دانش و تجربه لازم را فرا گیرند تا هنگام رویارویی با مشکل، به آسانی بتوانند چاره جویی و از هدر رفتن نیرو و امکانات پیش گیری کنند. در غیر این صورت، برای خود، سازمان و همه کسانی که به او مراجعه می کنند، مشکل ساز خواهند بود. برای همین، رسول گرامی اسلام می فرماید:

هرکس مردی را بر ده تن ریاست دهد و بداند که میان آنها کسی هست که از او برتر است، به خدا و پیغمبر صلی الله علیه و آله و گروه مسلمانان تقلب کرده است.(۳)

یعنی کسی که نسبت به دیگران کاردان تر است، باید سرپرستی را به عهده گیرد و کسانی که شایستگی آن را ندارند، از این پست باید چشم پوشند. مولوی در کتاب ارزشمند مثنوی معنوی حکایت زیبایی درباره اطاعت پذیری از مافوق بیان می کند که شنیدنی است. او می گوید: روزی که تمام ارکان دولت در محضر سلطان محمود غزنوی بودند، شاه، گوهر گرانقدری از جیب بیرون آورد و بر کف دستِ یک یک درباریان نهاد و از آنان خواست که پس از قیمت گذاری،

۱- ۱ . شرح غررر الحکم و دررالکلم، ج ۱، ح ۳۷، ص ۱۸.
۲- ۲ . حُر عاملی، وسائل الشیعه، قم، آل البیت، ۱۴۰۹ ه . ق، ج ۱۷، صص ۲۳ و ۱۳۴.
۳- ۳ . ترجمه نهج الفصاحه، ح ۱۰۲۹، ص ۳۶۱.

آن را بشکنند، ولی هر کدام به جهت گران بها بودن از شکستن آن طفره رفتند. شاه، گوهر را به دست ایاز که به جهت کیاست و کاردانی مقرب درگاهش بود داد و گفت: ای ایاز این گوهر چقدر ارزش دارد؟ ایاز پاسخ داد: بهای این گوهر زیادتر از آن است که بتوانم بگویم. پس شاه به ایاز گفت: زود این گوهر را بشکن. ایاز با شتاب گوهر را با سنگ شکست و خرد کرد. وقتی ایاز آن گوهر ناب را شکست، از امیران و وزیران صدا به فغان بلند شد و گفتند: ای ایاز، این چه بی باکی است؟ به خدا سوگند، هر کس این گوهر پر نور را خرد کرد، کافر نعمت است. ایاز به آن جماعت گفت: ای بزرگان نامور، امر شاه در قیمت بیشتر است یا گوهر؟ ای کوته نظران، نظر شما بر گوهر است، نه بر شاه، ولی من نظرم را از شاه بر نمی گردانم و چون مشرک، به سنگ روی نمی آورم. آن کس که سنگ را بر امر شاه ترجیح دهد، بی ارزش است.

ای نظرتان بر گهُر بر شاه نَه

قبله تان غول است و جاده راه نَه

من ز شَه بر می نگردانم نظر

من چو مشرک روی نآرم بر حجر

بی گهر جانی که رنگین سنگ را

برگزیند، پس نهد شاه مرا

پشت سوی لعبت گلرنگ کن

عقل در رنگ آورنده کن

اندرآ در جو سبو بر سنگ زن

آتش اندر سبو و اندر رنگ زن

ص:۳۸

گرنه ای در راه دین از رهزنان

رنگ و بو مَپرست مانند زنان(۱)

مولانا در این حکایت، گرچه مقام تسلیم و انقیاد ایاز در مقابل شاه را مطرح می کند، ولی این ارائه طریقی است به اینکه:

شاه: کنایه است از آفریدگار هستی.

ایاز: کنایه است از سالک منتهی.

امیران و وزیران: کنایه از انسان های سطحی نگر و منفعت طلبند.

گوهر گران قدر: کنایه است از نفس منفعت طلب.

گوهرپرستان به بهانه اینکه گوهر وجود انسان متصل به شاه وجود است، حاضرند برای حفظ نفس خویش و منافع آن، دستورات حضرت حق را نادیده بگیرند و امر خدا را بشکنند، ولی خود را هرگز، اما سالکان ایاز خو و طالبان حقیقت جو چنین نیستند.(۲)

باید دانست که کاردانی و کیاست و تعقل، به بزرگی سن و پیری نیست، بلکه رفتار و عملکرد گذشته و حال انسان است که بیانگر کاردانی اوست و این مهم باید به عنوان یک اصل در پذیرش مسئولیت و کارهای اجتماعی مطرح شود. چنانکه وقتی رسول خدا صلی الله علیه و آله برای جنگ با رومیان اسامه بن زید را در جوانی، به فرماندهی لشکر برگزید، افرادی از شدت حسادت، طاقت نیاورده،

۱- ۴ . جلال الدین محمد بلخی، مثنوی معنوی با تصحیح: نیکلسون، تهران، چ ۱، انتشارات سیروس، ۱۳۷۸، ص ۹۵۰.

۲- ۵ . حسین حق شناس، بشنو از نی، تهران، مؤسسه فرهنگی، انتشارات شاکر، ۱۳۸۳، چ۱، ج ۳، ص ۲۴۸.

پرچم اعتراض در مقابل کار پیغمبر خدا برافراشتند و گفتند: ای رسول خدا! فرماندهی لشکر را به جای این جوان به شخص سالخورده ای واگذار. ای پیامبر! تو خود فرموده ای که پیشوا باید سالخورده باشد، به لشکر نگاه کن، چقدر افراد کهنسال و با تجربه وجود دارد، گرچه انسان کهنسال نمی تواند، با سرعت راه برود و در راه می ماند، ولی در عوض عقل او دو بال دارد و با آن بر اوج افلاک پروازمیکند. رسول خدا صلی الله علیه و آله در برابر اعتراض آنان به منبر رفت و فرمود: «ای مردم، این گفتار چیست که از بعضی به من رسیده که درباره فرماندهی اسامه بن زید گفته اید؟ به خدا سوگند، تازگی ندارد اگر در مورد فرماندهی اسامه به من اعتراض می کنید که پیش تر هم در مورد فرماندهی پدرش به من اعتراض کردید. حال آنکه به خدا سوگند، او شایسته فرماندهی بود و پسرش هم پس از او شایسته این کار است. او از محبوب ترین مردم در نظرم بود و پسرش هم همچنان است و آن هر دو، شایسته و سزاوار برای هر خیری هستند. بنابراین، همگی خیرخواه او باشید که او از برگزیدگان شماست. آن گاه از منبر فرود آمد و به خانه خود رفت.»(۱)

مولوی شاعر گرانقدر پارسی این موضوع را چنین به نظم کشیده است.

گفت پیغمبر که ای ظاهر نگر

تو مبین او را جوان و بی هنر

ای بسا ریش سیاه و مرد پیر

ای بسا ریش سپید و دل چو قیر

ص: ۴۰

۱- ۶ . محمد بن عمر واقدی، مغازی، عام الکتب، ۱۴۰۴ ه . ق، چ۳، ج ۳، ص ۸۵۴.

عقل او را آزمودم بارها

کرد پیری آن جوان در کارها

پیر، پیر عقل باشد ای پسر

نه سپیدی موی اندر ریش و سر

ما که باطن بین جمله کشوریم

دل ببینیم و به ظاهر ننگریم(۱)

به واقع، رسول خدا صلی الله علیه و آله با اشراف کامل به ابعاد وجودی انسان ها با جامع نگری افراد کاردان و با درایت را برای سپردن مسئولیت اجتماعی به آنان برمی گزید و به ظواهر افراد توجهی نداشت.

۱۰. مسئولیت پذیری

۱۰. مسئولیت پذیری

در نظام توحیدی اسلام، مسئولیت پذیری اصلی است که در زمینه اخلاق اداری، می تواند به فرد کارمند و فعالیت هایش سمت و سو دهد و او را از فرو غلطیدن در مسیر کجی ها و نادرستی ها باز دارد. در واقع، کمال آدمی در مسئولیت پذیری اوست. بی شک هر اندازه در این زمینه سستی ورزد، تباهی در کارش بیشتر خواهد بود و هر اندازه مسئولیت پذیری بهتری داشته باشد، به کمال بیشتری دست خواهد یافت. ازاین رو، بهتر است در گزینش کارمندان و کارگزاران به این اصل، توجه شود. به افرادی مسئولیت داده شود که از هر لحاظ آماده پاسخ گویی به تصمیم ها و عملکردهای خود باشند و درپی توجیه و فرافکنی تصمیم ها و عملکردهای نادرست خود نباشند یا مسئولیت خود را به دیگران نسپارند. رسول خدا صلی الله علیه و آله درباره کسانی که مسئولیت پذیر نیستند و

۱- ۷ . مثنوی معنوی، ص ۶۷۳.

فرافکنی می کنند، می فرماید: «ملعون است کسی که رنج خود را بر مردم اندازد».(۱)

همچنین کارمند و کارگزار مسلمان باید بداند که تداوم سرپرستی و مسئولیت او به حسن استفاده از مسئولیتش بستگی دارد. امام علی علیه السلام در این باره می فرماید: «مَن حَسُنتْ سِیاسَتهُ دَامَتْ رِیاسَتُه؛ آنکه اداره امورش نیکوست، سرپرستی اش پایدار است».(۲)

این مسئولیت امانتی است که در اختیار کارمند و کارگزار مسلمان قرار می گیرد. امام علی علیه السلام این موضوع را به زیبایی به یکی از کارگزاران خود یادآور شده است.

«کاری که به عهده توست، طعمه نیست، امانتی است که بر گردنت نهاده اند».(۳)

بنابراین، بر کارمندان و کارگزاران لازم است ضمن مسئولیت پذیری شایسته، در حفظ مسئولیت و امانت نیز کوشا باشند.

۱۱. نگهداری از اموال

۱۱. نگهداری از اموال

قوام و سربلندی هر جامعه، افزون بر وجود قوانین مناسب و کارمندان شایسته، به پشتوانه مالی غنی بستگی دارد. بدیهی است هرگونه استفاده بی رویه از اموال عمومی، سبب تهی شدن خزانه کشور ودرپی آن وابستگی به بیگانگان خواهد شد که سرانجام، به اساس و پیکر نظام ضربه خواهد زد. ازاین رو، لازم

۱- ۱ . تحف العقول، ص ۳۶.

۲- ۲ . شرح غررالحکم و دررالکلم، ج ۵، ص ۲۹۲، ش ۸۴۸۳۸.

۳- ۳ . ترجمه نهج البلاغه، نامه ۵، ص ۴۸۵.

است در گزینش کارمندان و کارگزاران نظام اسلامی، به روحیات افراد در حفظ بیت المال توجه کنیم تا از سوءاستفاده های احتمالی و پی آمدهای ناگوار آن، پیش گیری شود. به ویژه در دوران کنونی به جهت گستردگی اموال عمومی که در اختیار کارمندان قرار دارد همچون انواع ماشین آلات، آب، برق، گاز، تلفن، نوشت افزار، اماکن و همچنین نبود نظارت کافی بر هزینه ها به ویژه هزینه های مأموریتی، برگزاری سمینارها و مهمانی ها، امکان سوءاستفاده را بیش از گذشته فراهم کرده است. اهمیت حفظ اموال عمومی به اندازه ای است که پیشوایان معصوم علیهم السلامهمواره کارمندان و کارگزاران خود را در قالب پندها و نامه ها از سوءاستفاده از آن برحذر می داشتند. رسول خدا صلی الله علیه و آله در حدیثی وزین، سوءاستفاده کنندگان از اموال عمومی را خائن می داند.

اگر فردی را در پستی بگماریم و او یک نخ یا بالاتر از آن را از ما پنهان کند، او خائن است و مالی را که خیانت کرده با زنجیری در گردن در قیامت خواهد آمد.(۱)

حضرت علی علیه السلام در نامه ای به یکی از کارگزاران خود که احتمال خیانت او در بیت المال گزارش شده بود چنین می نویسد: «...اگر آنچه به من گزارش رسیده درست باشد، شتر خانه ات و بند کفش تو، با ارزش تر است و کسی که همانند تو باشد، نه لیاقت پاسداری از مرزهای کشور را دارد و نه می تواند کاری را به انجام رساند، یا ارزش او بالا رود. یا شریک در امانت باشد...».(۲)

۱- ۱ . مسلم بن حجاج قشیری نیشابوری، صحیح مسلم، بیروت، دارالاحیاء التراث العربی، ۱۴۱۲، چ ۴، ج ۳، ص ۱۴۶۵.
۲- ۲ . ترجمه نهج البلاغه، نامه ۷۱، ص ۶۱۵.

شایسته است کارمندان و کارگزاران نظام اسلامی، حفظ بیت المال را از مرحوم شهید رجایی رحمه اللهبیاموزند. خواهرزاده شهید رجایی می گوید:

در دوره اوج ترور منافقین به دستور امام رحمه الله، ضرورت حفظ جان مسئولان صادر شد. ایشان با خانواده اش در نهاد ریاست جمهوری مستقر شدند. یک روز که مهمانش شدیم، پیش خود گفتم: لابد در اینجا _ به دلیل امکانات موجود _ او از ظروف و وسایل پذیرایی بهتری استفاده خواهد کرد. بعد از احوال پرسی مقدماتی، حسب معمول، وقتی قرار شد از ما پذیرایی به عمل آید. ناباورانه دیدم در همان استکان های سابق و معمولی منزلشان برای ما چای آوردند. به شوخی گفتم: دایی جان! مثل اینکه اینجا ریاست جمهوری است، این استکان ها چیست؟ گفت: اگر شما مهمان رجایی هستید، کتری و سماور و استکان نعلبکی او همین است، ولی اگر مهمان ریاست جمهوری هستید بحث دیگری است. ما در ریاست جمهوری همه چیز داریم. اما آنها متعلق به بیت المال است. برای مهمان شخصی و خانوادگی نمی توان از آنها استفاده کرد.(۱)

۱۲. عزت نفس

۱۲. عزت نفس

داشتن عزت نفس، از ویژگی های برجسته یک کارمند و کارگزار مسلمان است. امام علی علیه السلام در نامه ای به یکی از کارگزارانش داشتن عزت نفس را حقی می داند که بر گردن اوست و باید از آن به شایستگی نگهبانی کند.

و از جمله حقی که بر توست آنکه نفس خویش را نگهبان باشی.(۲)

۱- ۳ . رمز جاودانگی، ص ۹۳.

۲- ۱ . ترجمه نهج البلاغه، نامه ۵۹، ص ۵۹۹.

کارمند مسلمان وقتی عزت نفس دارد که تن به ذلت ندهد و به بهره اش خشنود باشد و هرگز در وادی خیانت قدم ننهد. همچنین خواسته های نفسانی، او را پیش مردم پست و بی مقدار ننماید. در این صورت است که عزت نفس او می تواند سبب عزت کشور و اسلام عزیز شود. آقای جبار عسگرزاده (باغچه بان) بنیانگذار آموزش ناشنوایان در ایران، از جمله کارمندانی است که عزت نفس بالایی داشت. به همین سبب توانست با شایستگی به میهن اسلامی و مردم این مرز و بوم خدمت کند. او در یکی از یادداشت هایش چنین نوشته است:

هرچند به ظاهر ندار و بی چیز هستم، اما در باطن، خود را بی نهایت غنی و بی نیاز می بینم. فکر می کنم اگر تمام دنیا به نام من ثبت می شد، سرانجام نمی توانستم بیش از روی یک صندلی در یک اتاق بنشینم و یا بیشتر از اینکه فعلاً مرا سیر می کند و می پوشاند، بخورم یا بپوشم و بالاخره روزی هم خواهم مرد و این صندلی و پوشاک را نیز که فعلاً دارم با خود نخواهم برد. به همین جهت، به مال دنیا بی اعتنا بوده و در حال وارستگی به سر می برم و نسبت به مال و مقام کسی، ذره ای حسادت ندارم. کار کردن شبانه روزی را وظیفه ای مقدس برای ادای دین خود می دانم، نه برای کسب ثروت. با داشتن ۵۴ سال سابقه فرهنگی و مشارکت در امور خیریه و اجتماعی، هرگز شایسته نمی دانم که به زحمات و رنج های خود نام خدمت به جامعه داده و منت گذار جامعه باشم.(۱)

بنابراین، بهتر است کارمندان و کارگزاران به این الگوها اقتدا کنند و ارزش و منزلت خود را به آسانی از کف ندهند.

چو کس قدر خود را به خوبی شناخت

به بیش و کم و زشت و زیبا بساخت

۱- ۲ . برگرفته از: ماهنامه نگاه، سال نهم، ش ۱۷۹، ص ۴ با گزینش.

به راحت رسید و برست از هلاک

زسیر حوادث نشد بیمناک(۱)

۱۳. پرهیز از تشریفات

۱۳. پرهیز از تشریفات

موقعیت های شغلی و مسئولیت های حکومتی هرگز وسیله ای برای رفاه و آسایش کارمندان و کارگزاران نظام نیست. بنابراین، بهتر است از آن برای رسیدن به آرزوهای دنیوی نردبانی نسازند، بلکه بکوشند با دوری از تشریفات و جلوه های فریبنده دنیا، در عین ساده زیستی به رستگاری و آخرت بیاندیشند.

چنانکه وقتی امیرالمؤمنین علی علیه السلام با گروهی از یارانش به منزل یکی از کارگزاران رشید خود علاءبن زیاد حارثی که در جنگ مجروح شده بودند وارد شدند، کاخی با شکوه را دید، که با اطاق های زیبا محیط گسترده ای را اشغال کرده است. در آن روز پیشوای عظیم الشأن اسلام به سردار بیمارش چنین فرمود: «بااین خانه وسیع، در دنیا چه می کنی؟ در حالی که در آخرت به آن نیازمندتری».(۲) سپس او را راهنمایی فرمود که چگونه می تواند از آن منزل در راه آخرت خود بهره گیرد. همینطور وقتی خبر می رسد که یکی از کارگزاران او به نام عثمان بن حنیف به یک مهمانی مجلل رفته و با اشراف هم سفره شده است، او را در ساده زیستی به پیروی از خود فراخواند و فرمود:

آگاه باش! هر پیروی را امامی است که از او پیروی میکند و از نور دانشش روشنی می گیرد. آگاه باش! امام شما از دنیای خود به دو جامه فرسوده و دو

۱- ۳ . هزار گوهر، ص ۳۳۹.

۲- ۱ . ترجمه: نهج البلاغه، خطبه ۲۰۹، ص ۴۳۱.

قرص نـان رضـایت داده است. بدانیـد که شـما توانایی چنین کاری را ندارید، اما با پرهیزکاری و تلاش فراوان و پاکـدامنی و راستی، مرا یاری دهید. پس سوگند به خدا! من از دنیای شما طلا و نقره ای نیندوخته و از غنیمت های آن چیزی ذخیره نکرده ام؛ برد و جامه کهنه ام جامه ای نیفزودم و از زمین دنیا حتی یک وجب در اختیار نگرفتم و دنیای شما در چشم من از دانه تلخ درخت بلوط ناچیزتر است.(۱)

بی شک کسانی که به دنیا دل بستگی داشته باشند، کمتر توفیق رستگاری را خواهند داشت. در محیط های اداری تشریفات و دل بستگی به دنیـا، مانعی جـدی فرا روی کارمنـدان و کارگزاران می گسترد که لازم است برای خـدمت گـذاری بهتر از آن دوری کننـد. کارمنـدان و کـارگزاران راسـتین اسـلام، همـواره در عین سـادگی زنـدگی می کردنـد. برای نمـونه، می توان از حضرت سلمان رحمه الله نام برد که درباره سادگی زندگی وی، حکایت های جالبی نقل شده است. برای نمونه، نوشته اند:

زمانی که به فرمانـداری مـداین منصوب شـد، در حالی که سوار بر الاغی بود به شـهر آمـد. اسباب و اثاثیه زندگی وی را تنها یک عصا و دوات تشـکیل می داد. مردم مداین براساس یک سـنت دیرینه مدت ها به انتظار فرماندار جدید چشم به راه دوخته بودنـد. وقتی سـلمان را از دور مشاهـده کردنـد، به اسـتقبالش شـتافتند، امـا به سـبب وضع بی آلایش سـلمان او را نشـناختند و ندانستند که این مرد فرماندار آنهاست. از او پرسیدند که آیا از فرماندار جدید خبری دارد؟ سلمان خود را معرفی کرد. آنها او را در نهـایت احترام به عمـارت فرمانـداری مـداین راهنمایی کردنـد، ولی وی از ورود به عمارت فرمانـداری خودداری کرد و دستور داد، در بازار مداین دکانی را برای حکومت و قضاوت او اجاره کردند. آن گاه فرماندار

۱- ۲ . همان، نامه ۴۵، ص ۵۵۳.

دادگر در نهایت سادگی به کارگشایی مشکلات مردم مشغول شد.(۱)

و همین طور نقل شده است:

وقتی شط دجله طغیان کرد، خانه های زیادی را در مداین ویران ساخت. همین که آب به محل حکمرانی سلمان رسید، فرش و اثاثیه خود را که متشکل از پوست گوسفند و دوات و عصا بود، برداشت و به بالای بلندی مجاور رفت. سلمان با این عمل علاوه بر اینکه خود را از خطر مرگ نجات داد، برای اینکه به مردم درس اخلاق و عمل آموخته باشد، گفت: بدین نحو روز قیامت سبکباران نجات می یابند و رستگار می شوند. سپس شعری خواند و مردم را از دل بستگی به دنیا برحذر داشت.(۲)

ص: ۴۸

۱- ۳ . احمد صادقی اردستانی، سلمان فارسی، مؤسسه مطبوعاتی خزر، ۱۳۵۱، صص ۱۶۳ _ ۱۶۵. با اندکی گزینش

۲- ۴ . همان، ص ۱۶۷.

فصل سوم: وظایف کارمندان

اشاره

فصل سوم: وظایف کارمندان

ص: ۴۹

کارمندان و کارگزاران در حوزه های محل خدمت خود، در برابر همکاران، افراد تحت سرپرستی، عموم مردم و ارباب رجوع وظایفی بردوش دارند که لازم است از آنها آگاه باشند. بدیهی است هر اندازه کارمندان وظایف خود را بیشتر بشناسند، در انجام وظیفه موفق تر خواهند بود. در ادامه، به شرح مهم ترین وظایف کارمندان و کارگزاران می پردازیم.

۱. وظایف کارمند در برابر همکاران

اشاره

۱. وظایف کارمند در برابر همکاران

وظایف یک کارمند تنها به وظایف او در برابر مافوق و مسئولیت هایی که بر دوش او نهاده شده است محدود نمی شود، بلکه در ارتباط با کسانی که او را در انجام وظایف یاری می کنند به ویژه افراد هم سطح نیز وظایفی دارد:

الف) صمیمیت

الف) صمیمیت

محیط اداری، محیطی مقدس برای خدمتگزاری است. از این رو، مناسب است سرشار از مهر و دوستی و عاری از هرگونه کینه باشد تا زمینه بهره مندی از الطاف الهی فراهم آید. بی شک اختلاف سلیقه، حتی اختلاف عقیده در میان کارکنان یک محیط اداری امری طبیعی است، ولی مهم آن است که اختلاف سلیقه ها نباید به لجاجت و کارشکنی در امور بیانجامد و کینه و نفرت جای مهر و محبت را بگیرد. اگر این گونه نباشد، ادامه کار برای خود کارمند نیز ممکن نخواهد بود. شهید مطهری در کتاب داستان راستان حکایتی بسیار آموزنده از صفا و صمیمیت دو همکار نقل می کند که چنین است:

صفا و صمیمیت و همکاری صادقانه هشام بن الحکم و عبدالله بن یزید اباضی،

ص: ۵۰

مورد اعجاب همه مردم کوفه شده بود. این دو نفر ضرب المثل دو شریک خوب و دو همکار امین و صمیمی شده بودند. این دو به شرکت یکدیگر، یک مغازه خرازی داشتند. جنس خرازی می آوردند و می فروختند. تا زنده بودند، میان آنها اختلاف و مشاجره ای رخ نداد. چیزی که موجب شد این موضوع زبانزد عموم مردم شود و بیشتر موجب اعجاب خاص و عام گردد، این بود که این دو نفر از لحاظ عقیده مذهبی در دو قطب کاملاً مخالف قرار داشتند؛ زیرا هشام از علما و متکلمین سرشناس شیعه امامیه و یاران و اصحاب خاص امام جعفر صادق علیه السلام و معتقد به امامت اهل بیت بود، ولی عبدالله بن یزید از علمای اباضیه(۱) بود. آنجا که پای دفاع از عقیده و مذهب بود، این دو نفر در دو جبهه کاملا مخالف قرار داشتند، ولی آنها توانسته بودند تعصب مذهبی را در سایر شئون زندگی دخالت ندهند و با کمال متانت کار شرکت و تجارت و کسب معامله را به پایان برسانند. عجیب تر اینکه بسیار اتفاق می افتاد که شیعیان و شاگردان هشام به همان مغازه می آمدند و هشام اصول و مسائل تشیع را به آنها می آموخت و عبدالله از شنیدن سخنانی برخلاف عقیده مذهبی خود ناراحتی نشان نمی داد. نیز، اباضیه می آمدند و در جلو چشم هشام تعلیمات مذهبی خودشان را که غالبا علیه مذهب تشیع بود فرا می گرفتند و هشام ناراحتی نشان نمی داد. یک روز عبدالله به هشام گفت: من و تو با یکدیگر دوست صمیمی و همکاریم. تو مرا خوب می شناسی. من میل دارم که مرا به دامادی خودت بپذیری و دخترت فاطمه را به من تزویج کنی. هشام در جواب عبدالّله، فقط یک جمله گفت و آن اینکه: (فاطمه مؤمنه است.) عبدالّله به شنیدن این جواب سکوت کرد و دیگر سخنی از این موضوع به میان نیاورد. این حادثه نیز نتوانست در دوستی آنان خللی ایجاد کند. همکاری آنها باز هم ادامه یافت، تنها مرگ بود که توانست بین این دو دوست (و همکار) جدایی

۱- ۱ . اباضیه یکی از فرق ششگانه خوارج است.

بیندازد و آنها را از هم دور سازد.(۱)

ب) مشورت

ب) مشورت

از جمله وظایف متقابل کارمند نسبت به همکاران می تواند مشورت در اموری باشد که در رابطه با آن اطلاعات مناسبی ندارد؛ زیرا امروزه به سبب گستردگی و پیچیدگی امور، نیاز به همفکری بیش از گذشته احساس می شود. در محیط اداری کارمندان ممکن است به تنهایی توان حل همه مسائل را نداشته باشند و در عمل دچار اشتباه شوند. بهره گیری از شیوه مشورت در محیط اداری، رویکردی است که می تواند کاستی ها را جبران و از میزان خطاها بکاهد. از سوی دیگر، مشورت از شیوه هایی است که در آموزه های آسمانی اسلام بدان تأکید شده است. امام علی علیه السلام درباره مشورت می فرماید:

هرکس تنها به رأی خود اکتفا کرد، به هلاکت رسید و هرکس با دیگران مشورت کرد در عقل های آنان شریک شد.(۲)

بی شک، هرچه روابط در محیط اداری مناسب تر و دوستانه تر باشد، فرصت های بیشتری برای مشورت فراهم خواهد آمد و همکاران صمیمی می توانند با هماهنگی بیشتر، ارائه طرح ها و پیشنهادهای سازنده، فرصت خدمت رسانی بیشتری برای مردم فراهم آوردند. البته نباید فراموش کرد که مشورت با همکاران زیردست نیز می تواند راهگشا باشد. با این کار آنان نیز احساس شایستگی می کنند و تلاششان برای رسیدن به اهداف، دو چندان

۱- ۲ . مرتضی مطهری، داستان راستان، قم، انتشارات صدرا، ج ۱ و ۲، چ ۲۸، خرداد ۷۸، صص ۱۴۹ _ ۱۵۱.
۲- ۱ . ترجمه نهج البلاغه حکمت ۱۶۱، ص ۶۶۵.

خواهد شد، ولی وقتی احساس کنند، سرپرست به دیدگاه های درست آنان اعتنایی ندارد، ممکن است به انزوا کشیده شوند و از اظهار نظرهای ضروری نیز خودداری کنند.

بُود مشورت راحت جان تو

زلغزش همانا نگهبان تو

به رنج اندر است ای پسر مستشار

مبادا شود بد سرانجام کار(۱)

ج) احساس تعهد

ج) احساس تعهد

در دین مبین اسلام، همه مؤمنان با هم برادر و برابرند و نسبت به هم تعهد اخلاقی و دینی دارند. چنانکه رسول خدا صلی الله علیه و آله در جمله ای زیبا می فرماید:

مؤمن آیینه مؤمن است، مؤمن برادر مؤمن است، از پشت سر مراقب اوست.(۲)

همچنین در فرازی دیگر مؤمنان را به بنای مستحکمی تشبیه می کند که استحکام آنها در گرو پایداری همدیگر است.

مؤمن نسبت به مؤمن چون بنای محکم است که اجزای آن یکدیگر را استحکام بخشد.(۳)

ازاین رو، شایسته است در یک محیط اداری اسلامی نیز کارمندان محترم روحیه برادری اسلامی را تقویت کنند و نسبت به سرنوشت همدیگر حساس

۱- ۲ . هزار گوهر، ص ۵۳.
۲- ۱ . مرتضی فرید تنکابنی، نهج الفصاحه رهنمای انسانیت، تهران، دفتر نشر فرهنگ اسلامی، ۱۳۸۳، چ ۱۲، ص ۶۱۴.
۳- ۲ . همان.

باشـند. همچنین با احساس وظیفه دینی و اخلاقی، در گرفتاری ها و نامرادی ها کنار هم و یار و یاور یکـدیگر باشـند. همدیگر را از اشـتباهات و لغزش ها باز داشـته، از احسان و نصیحت، رفع زحمت و رساندن نفع به هم، حفظ آبرو و در یک کلمه ادای دین نسبت به هم دریغ نکنند. و به تعبیر رسول خدا، در همه حال یاور هم باشند:

برادر خود را یـاری کن، چه سـتمگر باشـدو چه سـتمدیده، اگر سـتمگر است او را از سـتم باز دار و اگر سـتمدیده است، او را یاری کن.(۱)

بهتر است بـدانیم در حال حاضـر، کارمنـدانی هسـتند که مرتکب تخلفات اداری شـده اند و عمر خود را در کنج زندان ها می گذرانند. اگر دوستان همکار ایشان، با دیدن نخستین تخلف، به جای چشم پوشی، سکوت و بی تفاوتی، از روی خیرخواهی و تعهد آنها را از اعمال ناپسند باز می داشتند، بی شک آنان هم اکنون گرفتار چنین مشکلاتی نمی شدند.

ترا دوستی باشد آنگه تمام

که اندر زمانت کنی اهتمام

به نکبت، به غیبت، به مردن همی

نباشی تو از یار، غافل دمی(۲)

۱– ۳ . همان، ص ۸۸ .

۲– ۴ . هزار گوهر، ص ۳۲۴.

د) پرهیز از حسادت

د) پرهیز از حسادت

حسادت، بدخواهی برای دیگران است(۱) که از پست ترین صفات اخلاقی و بدترین بیماری های نفس به شمار می رود. حسادت، عامل بسیاری از گناهان و مفاسد در جوامع شهری است که باید گفت در محیط های اداری به سبب وجود زمینه های موفقیت، پیشرفت و ارتقای همکاران، چه از نظر امور مادی و چه از نظر امور اخلاقی می تواند بروز کند و برای کارمند و محیط اداری مشکل آفرین باشد. بنا به فرموده امام علی علیه السلام «حسادت بر دوست، از آفات دوستی است».(۲)

ازاین رو، کارمند مسلمان باید خود را از این صفت پست دور سازد و از موفقیت های همکار و دوست خود در کارهای مثبت، خرسند گردد و تلاش کند او نیز با بهره گیری از تجربیات موفق همکاران خود و امید به خدا در کارها پیروز باشد، نه اینکه با دلایل بی مورد، کوتاهی خود را توجیه کند.

بهتر است در این مورد حکایتی از ایاز، از امیران و مقربان درگاه سلطان محمود بیاوریم:

«امیران و فرماندهان سلطان محمود همواره بر اثر حسادت، در خدمت سلطان زبان به اعتراض می گشودند و می گفتند: چرا ایاز مقرری سی امیر را دریافت می کند؟ سلطان در پی فرصتی بود که پاسخ مناسب آنان را بدهد. روزی سلطان برایش کار با سی تن ازامیران به صحرا و کوهستان رفت. سلطان از

۱- ۱ . حسین اسکندری، آیه های زندگی ۱، تهران، سروش، چ ۱، ۱۳۸۱، ص ۲۴۸.
۲- ۲ . ترجمه نهج البلاغه، ص ۶۷۵.

مسافتی دور کاروانی را دید. به یکی از امیران گفت، برو از آن کاروان بپرس که از کدام شهر می آیند؟ آن امیر رفت و بازگشت و گفت: از شهر ری می آیند. سلطان گفت کجا می خواهند بروند؟ امیر از جواب درمانده شد. سلطان به امیری دیگر گفت: برو از کاروان بپرس که می خواهند کجا بروند؟ آن امیر رفت و برگشت و گفت: به جانب یمن می روند. سلطان گفت؟ چه متاعی باخود دارند؟ امیر نتوانست پاسخ دهد. امیری دیگر روانه شد، همین طور تا سی امیر و بلکه بیشتر رفتند و پرسیدند و آمدند، ولی پاسخ های آنان ناتمام بود. سلطان به امیرانش گفت: روزی من ایاز را این چنین مورد امتحان قرار دادم، ولی او تمام پرسش های مرا بدون کم و کاست با یک بار رفتن کشف کرد. امیران در پاسخ سلطان گفتند: این درک از عنایت های الهی است و کاری نیست که با تلاش حاصل شود».(۱)

در واقع، آنان گناه تنبلی،ت حسادت و ندانم کاری هایشان را با سرنوشت و تقدیر توجیه و خود را از اعمال سوء تبرئه می کردند.

چون بینی دیگری را بر مراد

کن دعا تا نعمتش گردد زیاد

خاطر خود را مرنجان بی سبب

آنچه او دارد تو هم از حق طلب

نی که آن خواهی زفرط ابلهی

چون تو، زان نعمت شود دستش تهی

ص: ۵۶

۱- ۳ . بشنو از نی، صص ۲۴۹ _ ۲۵۰ با اندکی گزینش

هرچه دارد بنده حق دادش بلی

گر حسودی، کی تو حق را قائلی(۱)

ه) یکدلی و یکرنگی

ه) یکدلی و یکرنگی

هرکس با زیردستان خود به نیرنگ رفتار کند، اهل جهنم است.(۲)

یکدلی و یکرنگی در محیط اداری از حقوق و وظایف همکاران نسبت به هم و زیردستان به شمار می رود. هرگونه رفتار و حرکتی که از یکدلی و یکرنگی به دور باشد، نشانه نفاق و دورویی است. ممکن است برخی از همکاران در ظاهر، از همکاری تعریف کنند، ولی در غیاب او و از وی بد بگویند. یا از بیان واقعیتی درباره همکار خود بپرهیزند. همچنین ممکن است برخی از همکاران با ظاهرسازی و رفتارهای چاپلوسانه بخواهند توجه همکار خود را به خود جلب کنند و با این عمل بر رفتارهای ناپسند وی سرپوش بگذارند. به یقین، این گونه رفتارهای نیرنگ آمیز می تواند جو صمیمی و دوستانه در ادارات را به محیطی پر از شک تبدیل کند و سبب بی اعتمادی همکاران نسبت به یکدیگر شود.

رفتارهای آلوده به نیرنگ، چنان نکوهیده است که شخصیت بزرگواری همچون امام علی علیه السلام از آن به ایزد یکتا پناه می برد:

خدایا به تو پناه می برم که ظاهر من در برابر دیده ها، نیک و درونم در آنچه که از تو پنهان می دارم، زشت باشد و بخواهم با اعمال و رفتاری که تو از آن آگاهی، توجه مردم را به خود جلب نمایم و چهره ظاهرم را زیبا نشان داده و با

۱- ۴ . شعر از صفیر اصفهانی، برگرفته از: کتاب آیه های زندگی ۱، ص ۲۴۸.

۲- ۱ . ترجمه نهج الفصاحه، ص ۳۰۶، ح ۱۰۲۷.

اعمال نادرستی که درونم را زشت کرده، به سوی توآیم تا به بندگانت نزدیک و از خشنودی تو دور گردم.(۱)

چه زشت است و مذموم خوی نفاق

چه نیکو بود آدمی را وفاق

دورویی زضعف است و از خبث و بیم

نباشد منافق مصون از جحیم(۲)

۲. وظایف کارمند نسبت به افراد زیر دست

اشاره

۲. وظایف کارمند نسبت به افراد زیر دست

همان گونه که کارمندان و کارگزاران نسبت به افراد مافوق و همکار، وظایفی دارند، نسبت به افراد زیردست و چگونگی عملکرد آنان مسئول هستند. هرگونه سهل انگاری و بی تفاوتی نسبت به این مسئله پی آمدهای زیانباری به همراه خواهد داشت. در این مبحث، می کوشیم به مهم ترین آنها بپردازیم.

الف) الگو بودن

الف) الگو بودن

از نخستین وظایف یک مدیر مسلمان نسبت به افراد زیردست خود، الگو بودن اوست. او خواسته یا ناخواسته تمامی کارها، گفتار و حرکاتش مورد توجه افراد زیردست خواهد بود. از این رو، بهتر است نه تنها رفتار و عملکردش در نهایت ادب و احترام باشد و آنان را به فعالیت بیشتر و کارایی بهتر تشویق کند، افزون بر آن، باید در حفظ حریم گفتار و دستورها، پای بند و عامل باشد. او باید با پرهیز از کج روی ها، توصیه بازی ها، امتیاز دادن ها و امتیاز گرفتن ها و...،

۱- ۲ . ترجمه نهج البلاغه، حکمت ۲۷۶، ص ۶۹۷.

۲- ۳ . هزار گوهر، ص ۳۴۱.

با عمل خود حرمت قانون را نگه دارد. تا در گام بعدی از دیگران انتظار اجرای این قوانین را داشته باشد؛ زیرا تأثیر رفتاری و الگویی مسئولان و مدیران انکارناشدنی است. چنانکه امام علی علیه السلام می فرماید:

مردم به امیران خود شبیه ترند تا به پدران خود.(۱)

درباره تأثیر رفتاری و الگویی بر افراد زیردست، بهتر است سخنان یکی از همکاران شهید بزرگوار رجایی را در اینجا نقل کنیم، ایشان می گوید:

احساس می کنم بعد از گذشت بیست سال، مجموعه عملکردهای خالصانه و صادقانه شهید رجایی تأثیرات مشهودی بر من گذاشته است... . پیوسته اندیشه آن شهید همه وجودم را تحت الشعاع خویش قرار داده است. من براساس تفکر الهی او، همیشه بر این باورم که ارباب رجوع در ادارات فرستاده خدایند و هر فردی که به یک متصدی و مسئول اداره مراجعه می کند، گویی سفیر الهی برای آزمایش انسان های مسئول است و ادارات بستر آزمایشگاه خدمت برای همه، هر کس به نسبت، تکلیفی برعهده اوست و به هر میزان که این تکلیف را احساس کند و کار مردم را انجام دهد، به ثواب آن کار نیز می رسد و نیز این توفیق را از او دارم که در امور بیت المال تا کجا باید صرفه جویی شود. او به من آموخت که درباره اموال عمومی باید عاقلانه و عادلانه هزینه کرد... همواره بر این تصورم که نکند در انجام وظیفه اداری و مالی و مأموریت های مختلف دیناری از بیت المال تضییع شود و انسان نتواند در پیشگاه خدا پاسخ گو باشد.(۲)

۱- ۱ . تحف العقول، ص ۲۰۷.

۲- ۲ . رمز جاودانگی، صص ۱۱۲ و ۱۱۳. (به نقل از آقای ناصر رضایی، سرپرست دفتر نخست وزیری شهید رجایی)

ب) تقسیم کار مناسب

ب) تقسیم کار مناسب

تقسیم کار، تقسیم مسئولیت است و تقسیم مسئولیت حدود و وظایف هر شخص را مشخص می کند؛ به گونه ای که باید درباره عملکردش پاسخگو باشد. امام علی علیه السلام در نامه ای به فرزندش امام حسن علیه السلام اهمیت تقسیم کار را چنین یادآور می شوند:

کار هر کدام از خدمتکارانت را معین کن که او را در برابر آن مسئول بدانی که تقسیم کار سبب می شود کارها را به یکدیکر وانگذارند و در خدمت سستی نکنند.(۱)

با توجه به این فرمایش ارزشمند و نقش تقسیم مسئولیت در پیشرفت کار، یکی دیگر از وظایف اساسی مدیران تقسیم کار مناسب میان افراد تحت سرپرستی است. بی شک با تقسیم کار مناسب، بدون آنکه کسی دچار سختی شود، می توان مسئولیت های بزرگ را میان کارکنان تقسیم کرد. باید گفت با همه سودهای تقسیم کار مانند سرعت بخشی، تجربه و تخصص اندوزی، نظم و... ممکن است در اثر انجام کار یکنواخت و مداوم، ضمن غالب شدن خستگی و تنبلی بر کارکنان، روحیه نوآوری و ابتکارنیز به مرور در انسان به فراموشی سپرده شود و قوه اندیشه از او گرفته شود. این مهم را نابغه عالم سینما چارلی چاپلین در فیلم «عصر جدید» به زیبایی نشان داده است. چارلی در این فیلم، کارگری را نشان می دهد که آچار به دست، پشت دستگاه متحرکی ایستاده است و وظیفه او محکم کردن پیچ های روی دستگاه است. او باید شش دانگ

۱- ۱ . ترجمه نهج البلاغه، نامه ۳۱، ص ۵۳۷.

حواسـش به دستگاه باشدکه پیچی از مقابل او، پیچ نخورده، رد نشود. ناگهان دراثر یک غفلت پیچی از مقابل او رد می شود، وی بـدون اینکه فکر کند چه می کند، به سـرعت خود را روی نوار متحرک می اندازد تا این کار را انجام دهد که البته خوش بختـانه از این خطر، به سـلامت جان به در می کنـد، ولی پس از چنـد سال او آنقـدر این کار را تکرار کرده است که حتی می تواند چشم بسـته و در بدترین حالت این کار را به آسانی انجام دهد؛ به گونه ای که وقتی وارد منزل و اجتماع می شود، دیگر محکم کردن پیـچ برای او عادت شده و او را از خود بیگانه ساخته است. هر چیزی را که شبیه پیچ باشد، بی درنگ با آچارش آن را می پیچانـد. حال بخواهـد آن چیز بینی یک عابر باشد یا دکمه مانتوی خانمی، به حال او، هیچ تفاوتی ندارد. برای پیش گیری از این حـالت، بهتر است به هریـک از کارکنـان کـاری متنـاسب با تخصـص و سـلیقه او سپرده شود که در این صورت، چنین شخصی از کارش لذت خواهد برد.

ج) انتقاد پذیری

ج) انتقاد پذیری

مسـئول یـک اداره یـا سـرپرست یـک بخش در نظام اسـلامی هرگز نبایـد خود را معصوم بپنـدارد؛ زیرا گاهی ممکن است در کـارش کـاستی ای باشـد که خودش تـاکنون به آن توجهی نداشـته است. بنابراین، برای آگاهی و پیش گیری از پی آمـدهای احتمالی، لازم است روحیه انتقاد کردن را در افراد تحت سـرپرستی در محیط اداری تقویت کند؛ به گونه ای که جرئت داشـته باشـند عیب هـای او را به جـا و با رعایت حـدود و شـرایط بیان کننـد؛ زیرا «منتقـد با نظر به اعمال دیگران، خوب و بـد آنها را تشـخیص می دهـد و آنها را از یکدیگر جدا کرده، بدی های شـخص مورد نظر را بیان می دارد تا آنها را از خود دور سازد تا اعمالش خالص

گردد».(۱)

بنا به فرموده حضرت علی علیه السلام : «خوشا به حال کسی که از پندگویی که هدایت می کند، اطاعت کند و از گمراه کننده ای که او را به گودال گمراهی می افکند بپرهیزد».(۲)

اگرچه انتقاد پذیری به دلایل گوناگون سخت می نماید، ولی آگاهی از فواید(۳) انتقاد به جا و درست، سبب می شود که انسان به هر شکل ممکن آن را تحمل کند. بهتر است تقویت روحیه انتقادپذیری را از شهید رجایی بیاموزیم. یکی از همکاران شهید می گوید:

شهید رجایی خیلی اصرار داشت گذشته اش را همانگونه که بود حفظ کند... وقتی هنگام نماز ظهر می شد، مانند گذشته به نماز می ایستاد و موقع ناهار غذای ساده و به مناسب فصل نان و پنیر و انگور صرف می کرد. روزی در همان اتاق کوچک وزارتی که قبلاً اتاق منشی وزیران رژیم گذشته بود، در کنار صندلی اش ناگهان چشم ما به جمله ای افتاد که بر دیوار با میخ حک کرده بودند: «رجایی ارتجاعی» هم متعجب و هم متأثر شدم و گفتم: جمله خوبی نیست. اجازه بدهید پاکش کنم. گفت نه بگذار فعلاً بماند. گفتم چرا؟ گفت: فلانی یادت هست در مدرسه کمال آرزو می کردیم، ای کاش روزی برسد که همه جرئت کنند حرف حقشان را بزنند و برای احقاق آن تلاش کنند؟ حالا داریم به آن جا می رسیم. البته تا رسیدن به آن حق و حد مطلوب نیاز به صبر و حوصله و

۱- ۱ . اخلاق کارگزاران، ص ۱۱۱.

۲- ۲ . شرح غرر الحکم و دررالکلم، ج ۴، ح ۵۹۴۴، ص ۲۳۹.

۳- ۳ . رسول خدا فواید انتقاد را چنین می داند: «فزونی خود، تکامل دل، سرنوشت خوش، نجات از سرزنش، پذیرش، دوستی، گشایش دل، انصاف، پیشرفت در کارها، توانایی بر اطاعت خدا». تحف العقول، ص ۱۹

تمرین داریم تـا آنـان قانع شونـد که برای احقاق حق، رعایت ادب و مراعات حقوق دیگران را نیز بنمایـد. ما که معلم بودیم و هستیم بایـد کمکشان کنیم تا اول حق را بشناسـند و برای رسیدن به آن تلاش کننـد و به تدریـج یاد بگیرند، منطقی مذاکره و صحبت کنند تا قانع کنند و یا با شنیدن پاسخ منطقی قانع شوند.(۱)

د) پرهیز از تبعیض

د) پرهیز از تبعیض

ممکن است در یـک محیط اداری، افراد تحت سرپرستی، بنا به موقعیت و مسئولیت شـغلی، نزد مسئول اداره منزلت و جایگاه ویژه ای داشـته باشـند، ولی این گونه معیارهـا نبایـد سـبب شود که مسئول در نوع نگـاه، رفتـار، رعایت ادب و اتفاق هایی که ممکن است برای افراد تحت سرپرستی پیش آیـد تفـاوت قائـل شود. رسول گرامی اسلام درباره پی آمـدهای تبعیض با افراد تحت سرپرست می فرماید:

هرکس بر ده نفر سرپرستی کند و در میان آنها به عدالت رفتار ننماید، روز قیامت می آید، در حالی که دست و پا و سرش در شکاف تیری قرار دارد.(۲)

ازاین رو، لازم است مسئولان نظام اسلامی با افراد تحت سرپرستی، رفتاری سرشار از عدالت داشته باشند که بنا به فرموده امام علی علیه السلام : «جمال و زیبایی اداره امور در (اجرای) عدل است».(۳)

جمال سیاست بود عدل و داد

ص: ۶۳

۱- ۴ . رمز جاودانگی، صص ۱۰۴ و ۱۰۵.

۲- ۱ . محمد باقر مجلسی، بحارالانوار، بیروت، الوفا، ۱۴۰۳ ه . ق، ج ۷۲، ص ۳۴۱.

۳- ۲ . شرح غرر الحکم و دررالکلم، ج ۳، ح ۴۷۹۳، ص ۳۷۵.

دگر عفو در قدرت ای مردِ راد

زبیداد ویران شود مملکت

جهان گردد آباد از معدلت(۱)

ه_) دلجویی از زیردست

ه_) دلجویی از زیردست

نگاه مدیران در نظام اسلامی نسبت به همکاران زیردست، باید نگاهی انسانی و دلسوزانه باشد. براین اساس، آگاهی از مشکلات افراد تحت سرپرستی، و دل جویی و هم دردی با آنان در وضعیت بحرانی، از وظایف اصلی یک مسئول به شمار می رود. شایسته است مسئول به گونه ای عمل کند که آنان احساس کنند که وی به همه زوایای زندگی و مشکلات کارمندان آگاهی دارد و اگر نمی تواند آن مشکلات را حل کند، دست کم از آنها با خبر است. بی شک، بی خبری از کمبودها و مشکلات کارمندان پی آمدهایی خواهد داشت که می تواند دامن گیر مسئول و سرپرست اداره یا سازمان باشد. امام علی علیه السلام در بخشی از نامه معروف خود به مالک اشتر این مسئله را این گونه یادآور می شود:

بدان که هرگاه در کار نویسندگان و منشیان تو کمبودی وجود داشته باشد که تو بی خبر باشی، خطرهای آن دامنگیر تو خواهد بود.(۲)

باید گفت دلجویی از زیردست و بازدید کار او و جویا بودن از احوالش، از اصول مدیریت اسلامی است. افزون برآن، اصلی اخلاقی _ اجتماعی به شمار می رود که بهتر است سرلوحه کار همه مدیران اسلامی قرار گیرد.

۱- ۳ . هزار گوهر، ص ۳۹۸.

۲- ۱ . ترجمه نهج البلاغه، نامه ۱۵۳، ص ۵۸۱.

سیاست به رفق و مدارا بود

به عقل و به تدبیر و یارا بود

بود پایه عقل مِهر و و داد

به مردم، زهر دسته و هر نژاد(۱)

و) تغافل

و) تغافل

تغافل به معنای چشم پوشی از لغزش هاست که در کنار قاطعیت، می تواند از وظایف مدیران و مسئولان باشد و اگر مناسب به کار گرفته شود، از بهترین روش های اصلاح افراد تحت سرپرستی خواهد بود. چه بسا اگر مأموری در انجام وظیفه به سهو یا عمد کوتاهی کند، با چشم پوشی مسئول مربوطه و مهربانی، کارمند به اشتباه خود پی ببرد بهتر است این چشم پوشی پیش از درخواست خطاکار باشد که بی شک نتیجه بهتری خواهد داشت. همان کاری که کارگزار برجسته قرآن، حضرت یوسف علیه السلام با برادران خطاکار و گناهکار خویش انجام داد و فرمود:

امروز بر شما سرزنشی نیست، خدا شما را می آمرزد و او مهربان ترین مهربانان است. (یوسف: ۹۹)

ز) ایجاد نظم

ز) ایجاد نظم

اهتمام برای ایجاد نظم و پیش گیری از هرگونه بی سامانی و سستی در محیط اداری، می تواند از عمده ترین وظایف یک مدیر و مسئول متعهد باشد؛ زیرا بهترین سازمان ها و نظام ها با زیرپا گذاشتن اصل انضباط کاری، به تباهی کشیده می شوند. تواناترین کارمندان در یک مجموعه اداری، بدون داشتن نظم، جز

۱- ۲ . هزار گوهر، ص ۲۰۵.

اتلاف وقت، سودی نخواهند داشت. اهمیت اصل نظم به اندازه ای است که حضرت علی بارها در کتاب شریف نهج البلاغه آن را یادآور شده است. ایشان به مالک اشتر رحمه الله می فرماید: «کار هر روز را در همان روز انجام ده؛ زیرا هر روز کاری مخصوص به خود دارد...».(۱)

و در فرازی دیگر درباره انجام به هنگام کار می گوید: «مبادا هرگز در کاری که وقت آن فرا نرسیده شتاب کنی، یا کاری که وقت آن رسیده سستی ورزی... تلاش کن تا هر کاری را در جای خود و زمان مخصوص به خود انجام دهی».(۲)

مدیر و سرپرست اداره ضمن اینکه خود را ملزم به رعایت نظم می کند، باید نظارت بیشتری در امور داشته باشد و در فضایی آکنده از دوستی و محبت، درس نظم و انضباط را به همکاران زیردست خویش منتقل کند. یکی از همکاران شهید رجایی می گوید:

گاهی اوقات براساس تکلیف سنگینی که مشترکا در مورد اداره مدرسه داشتیم و من در پاره ای موارد نسبت به سهم خویش غفلت می کردم و به موقع انجام نمی دادم، ایشان نمی پسندید و بنده را مورد ملامت دوستانه قرار می داد. روزی به همین مناسبت، یک دفترچه و مداد کوچکی را در جیبم گذاشت و گفت: فلانی! هرکاری را که باید انجام دهی، زمانش را مشخص نما و به موقع آن را انجام بده که فرصت از دست نرود؛ چون کارهای انجام شدنی زیاد است و عمر انسان بسیار کوتاه.(۳)

۱- ۱ . ترجمه نهج البلاغه، نامه ۵۳، ص ۵۸۵.

۲- ۲ . همان، ص ۵۹۱.

۳- ۳ . رمز جاودانگی، ص ۱۰۱.

ح) ارتقای سطح علمی و تجربی

ح) ارتقای سطح علمی و تجربی

از اهـداف اساسـی تشـکیل سازمـان هـا و محیـط هـای اداری، خـدمت رسـانی مطلوب به مردم است. رسـیدن به این هـدف به عملکرد مطلوب کارمندان و کارکنان سازمان بسـتگی دارد. از سوی دیگر، بخش بسیار زیادی از عملکرد مطلوب کارکنان نیز به میزان آگاهی، تجربه و تخصـص آنها بسـتگی دارد. چنانکه امام علی علیه السـلام می فرمایـد: «لَن یَصْفُوَ العمل حتّی یصحَّ العلم؛ عمل پاکیزه هرگز بدون علم صحیح حاصل نمی شود».(۱)

همچنین آن حضرت می فرماید:

«اَلامورُ بِالتَّجربهِ وَالاعمالُ بِالْخُبرهِ؛ امور با تجربه پیش می روند و کارها با آگاهی و مهارت».(۲)

مسلم است هر اندازه کارکنان نسبت به امور محوله آگاه تر باشند، سطح کارایی آنان نیز افزایش خواهد یافت.

بنـابراین، از وظـایف دیگر مـدیران و سرپرسـتان، کوشـش برای ارتقای سـطح علمی و تجربی افراد تحت سـرپرستی است. باید گفت وظیفه آموزش کارکنـان، بر عهـده سازمـان و نهادهای آموزشـی خواهـد بود، ولی مـدیران محترم می تواننـد مسـتقیم و غیرمسـتقیم زمینه هـایی فراهم آورنـد تـا افراد تحت سـرپرستی خود از دانش و تجربیـات شـخص مـدیر و افراد صاحب نظر در سازمان و غیر سازمان بهره مند شوند.

۱- ۱ . ترجمه غررالحکم (گفتار امیرالمؤمنین علی علیه السلام)، ص ۱۰۵۰.

۲- ۲ . همان، ج ۱، ص ۳۴ و ج ۲، ص ۱۰۵۸.

ط) پرهیز از نیرنگ و رفتارهای ظاهر فریبانه

ط) پرهیز از نیرنگ و رفتارهای ظاهر فریبانه

در بینش اسلام، رفتارهای ظاهرفریبانه و سالوسانه با افراد زیردست و دیگران جایگاهی ندارد. اگر قرار است به کسی محبتی شود یا پاداشی داده شود، می بایست در نهایت اخلاص برای رضایت خدا و با هدف نوع دوستی باشد. چنانکه رسول گرامی اسلام صلی الله علیه و آله می فرماید:

هر که با زیردستان خود به نیرنگ رفتار کند، اهل جهنم است.(۱)

افزون بر آن، لازم است که نسبت به او دلسوزی و مهربانی هم داشته باشد. رسول خدا در این باره می فرماید:

هر کس به زیردستان رحم نکند، خداوند بهشت را بر او حرام می کند.(۲)

اگرچه اسلام مخالف منافع و مصالح سازمان نیست، ولی این اجازه را به مدیران نمی دهد که در قبال هم نوعان و زیردستان خود تنها منافع و مصالح سازمان را در نظر داشته باشند؛ زیرا اگر این گونه نباشد، این روابط به ظاهر دوستانه و ظاهرفریبانه، هیچ اصالتی نخواهد داشت و تنها ابزاری برای سامان دادن به روابط سازمانی خواهد بود. به یقین، چنین روابطی همیشگی نبوده و اگر روزی فرا برسدکه منافع با صحبت کردن تأمین نشود، تلاش خواهد شد که با ظلم و استبداد به دست آید. از سوی دیگر، اگر محرک ها قطع شوند، روابط به ظاهر دوستانه سابق نیز ادامه نخواهد یافت. در مقابل، واکنش زیردستان نیز

۱- ۱ . مرتضی فرید تنکابنی، نهج الفصاحه رهنمای انسانیت، تهران، دفتر نشر فرهنگ اسلامی، ۱۳۸۳، چ ۱۲، ص ۳۳۴، ح ۱۰۲۷.

۲- ۲ . همان، ح ۱۰۲۸.

همین گونه خواهد بود، یعنی اگر اطاعت می کنند یا خود را صـمیمی نشان می دهند، تنها به جهت توقع پاداش و موقعیت بهتر خواهد بود.

۳. وظایف کارمندان در برابر مردم

اشاره

۳. وظایف کارمندان در برابر مردم

کارمندان و کارگزاران نظام اسلامی از هر رده و مقامی که باشند، نسبت به مردم و مراجعه کنندگان وظایفی دارند که به بیان مهم ترین آنها می پردازیم:

الف) برخورد کریمانه

الف) برخورد کریمانه

در اسلام، مقام و مسئولیت کارمندی و کارگزاری، وسیله ای برای خدمت رسانی به مردم است و بالا رفتن مقام و منزلت نیز، میدانی گسترده تر برای خدمت گزاری بهتر به هم نوعان فراهم می کند. اگر کارمندان با این نگاه به جایگاه خود بنگرند، برخورد کریمانه با ارباب رجوع را از وظایف اساسی خود به شمار خواهند آورد.

امام صادق علیه السلام در این باره می فرماید: «احترام مؤمن بیشتر از کعبه است».(۱)

بنابراین، باید به گونه ای با مراجعه کنندگان به سازمان ها و ادارات روبه رو شوند که در نگاه، رفتار و برخورد آنها افتخار خدمت گذاری را احساس کنند. هر اندازه نگاه آنان مهربان تر، رفتارها و برخوردها عادلانه تر باشد، خدمت گذاری کامل تر و ارزش کار بیشتر خواهد شد. تا چنین احساسی وجود داشته باشد، کارمندان و کارگزاران نظام اداری با مردم رفتار مالکانه و فرمان فرمایانه نخواهند داشت، بلکه آنان را ولیّ نعمت خود و جایگاه و موقعیت خود را نعمتی از سوی

۱- ۱ . علی بن الحسین بن بابویه قمی، خصال، برگردان: سید احمد فهری، انتشارات علمیه اسلامیه، ص ۳۲.

خدا می دانند که خداوند آن را برای رفع نیازمندی های مردم و خدمت به آنها قرار داده است، می شمارند. حضرت علی علیه السلام دراین باره می فرماید:

خدا را بندگانی است که برای سود رساندن به دیگران نعمت های خاصی به آنان بخشیده، تا آنگاه که دست بخشنده دارند، نعمت ها را در دستشان باقی می گذارد و هرگاه از بخشش دریغ کنند، نعمت را از دستشان گرفته و به دست دیگران خواهد داد.(۱)

ب) فروتنی

ب) فروتنی

از وظایف دیگر کارمند و کارگزار نظام اسلامی، پرهیز از برتری جویی و به کارگیری خوی پسندیده فروتنی است؛ زیرا کارمند و کارگزار مسلمان در پرتو فروتنی و پرهیز از خود پسندی موفق می شود در قلب مردم نفوذ کند و طعم مهربانی را به مردم بچشاند.

کسی را بود عزت و احترام

که باشد فروتن چو دارد مقام

کند پیشه افتادگی آن بلند

بپرهیزد از نخوت آن ارجمند(۲)

حضرت علی علیه السلام در نامه های خود بارها کارگزاران را به فروتنی فرا خوانده است. از جمله، در نامه ای به مالک اشتر رحمه الله او را به داشتن این صفت اخلاقی پسندیده فرا خوانده است:

پر و بالت را برای مردم بگستران، با مردم گشاده روی و فروتن باش.(۳)

۱- ۲ . ترجمه نهج البلاغه، حکمت ۴۲۵، ص ۷۳۳.

۲- ۱ . هزار گوهر، ص ۴۰۴.

۳- ۲ . ترجمه نهج البلاغه، نامه ۴۶، ص ۵۵۹.

ازاین رو، هر انـدازه فروتنی برای یک کارمنـد یا کارگزار مسـلمان شایسـته است، به همان انـدازه دوری از کبر و غرور بی جا برای او لازم خواهد بود؛ چون به فرموده امام علی علیه السلام در پایان نتیجه ای به جز ذلّت درپی نخواهد داشت. «تکبر کردن به هنگام مسئولیت، خواری به هنگام عزل است».(۱)

بهتر است در این باره، حکایتی از مسئول دفتر نخست وزیری شهید رجایی نقل کنیم. ایشان می گوید: روزی پیرمردی از جبهه جنگ آمده بود تا شهید رجایی را ببیند. مانده بودم پیرمرد را چگونه راضی کنم که برود و دلگیر نشود. گفتم: «پدر جان نمی شه، گرفتاریشون زیاده، نمی تونن با همه ملاقات خصوصـی داشته باشن». گفت: «ولی من از راه دوری اومدم، از جبهه یکسره اومـدم اینجـا که آقـای رجـایی رو ببینم، قوت قلب بگیرم، بچه ها تو جبهه ها خیلی به ایشون امیـد دارن، می گن آقای رجایی مثل خود ماست، با درد آشـناست». پیرمرد اصـرار داشت، ولی من او را راضـی کردم که برود. پیرمرد در حین رفتن برگشت و گفت: «پس قول بدید که سلام من رو بهشون برسونید».

یک دفعه، بی اختیار بر درستی کارم شک کردم، انگار چیزی در درونم شـکست. اگر رجایی بجای من بودچه می کرد؟ آیااو حاضـر بود کسـی را نا امیـد از در خانه اش برانـد؟ دچار تردیـد شـده بودم. چه بایـد می کردم، بی اراده پیرمرد را که در حال خارج شدن از ساختمان بود صدا زدم و گفتم: «صبر کن پدر؛ با خود آقای رجایی تماس بگیرم، ببینم خودشون چی می گن». گفت: «چشم، صبر

ص: ۷۱

۱- ۳ . شرح غرر الحکم و دررالکلم، ج ۱، حدیث ۱۰۰۰، ص ۲۴۸.

می کنم». تماس گرفتم و جریان را تلفنی با ایشان در میان گذاشتم. همان طور که حدس می زدم، جوابش مثبت بود، پیرمرد باشنیدن جواب خیلی خوشحال شد. باهم به طرف اتاق نخست وزیر راه افتادیم. وارد اتاق که شدیم، آقای رجایی سخت مشغول نوشتن بود. پیرمرد بهت زده او را نگاه می کرد. احساس کردم می خواهد چیزی بگوید، ولی نمی تواند. نگاهی به من کرد و مثل اینکه از آمدن خود پشیمان شده باشد، قدمی به عقب برداشت. خواستم بگویم که کجا می روی پدر؟ مگر نمی خواستی رجایی را ببینی؟ که ناگهان آقای رجایی متوجه ورود ما شد. با دیدن پیرمرد از جا بلند شد و با سلام به طرف او آمد. پیرمرد انگار زبانش بند آمده بود. به رجایی خیره شده بود و هیچ نمی گفت. آن دو چندلحظه بدون هیچ سخنی به هم نگاه کردند و بعد یکدیگر را در آغوش گرفتند. انگار سال ها بود که همدیگر را می شناختند. پیرمرد لب هایش می لرزید و اشک در چشمانش حلقه زده بود. برگشتم تا پیرمرد رزمنده را با رجایی تنها بگذارم.(۱)

ج) رعایت انصاف

ج) رعایت انصاف

از وظایف دیگر کارمندان و کارگزاران نظام اسلامی این است که با مراجعه کنندگان براساس مقررات و ضوابط عمل کنند. گاهی دیده می شود که کارمندان و کارگزاران به هنگام روبه رو شدن دوستان و آشنایان، به ضوابط و مقررات پای بند نبوده و به افراط یا تفریط می افتند. در حالی که مناسب است در اجرای مقررات و ضوابط، حد اعتدال رعایت شود. حضرت علی علیه السلام در نامه خود به

۱- ۴ . شورای بچه های مسجد، سوره بچه های مسجد ۲۳، تهران، حوزه هنری سازمان تبلیغات اسلامی، ۱۳۶۶، صص ۸۱ _ ۸۲ با اندکی گزینش

مالک اشتر رحمه الله درباره رعایت انصاف می فرماید:

با خدا و مردم و خویشاوندان نزدیک، و یا افرادی از رعیت خود که آنان را دوست داری انصاف را رعایت کن.(۱)

رعایت نکردن انصاف ممکن است سبب از میان رفتن حقوق برخی شود و حق به حق دار نرسد. شهید رجایی از جمله کسانی بود که در اجرای مقررات انصاف را رعایت می کرد، او هرگز راضی نمی شد با تقاضاها و سفارش های این و آن، حرمت قانون و حقوق دیگران تباه شود. هنگامی که در مدرسه کمال مسئول ثبت نام دانش آموزان بود، براساس مقررات و آیین نامه های داخلی، ثبت نام دانش آموزان مردودی در همان مدرسه ممنوع بود. یک روز یکی از همکاران مورد علاقه اش از او خواست یک بار هم که شده دانش آموز مردودی مورد نظرش را دوباره ثبت نام کند، ولی او در زیر یادداشتش نوشت: «به رغم علاقه ای که به تو دارم، به منظور رعایت مقررات، عالما و عامدا این کار را انجام نمی دهم».(۲)

او با ایستادگی در برابر خواسته های نادرست، حتی دوستان، در عمل راه را بر اعمال تبعیض می بست و در همان محدوده کاری خویش، بستر اجرای عدالت و انصاف را هموار می ساخت.

ص: ۷۳

۱- ۱ . ترجمه نهج البلاغه، نامه ۵۳، ص ۵۶۹.

۲- ۲ . رمز جاودانگی، ص ۵۲.

د) گره گشایی

د) گره گشایی

از اهداف کارمند و کارگزار مسلمان در نظام اسلامی، گره گشایی از کار مردم است. این مطلب را به آسانی می توان از پاسخ نامه امام صادق علیه السلام به عبداللّه نجاشی دریافت. هنگامی که عبدالله از سوی خلیفه به استانداری اهواز منصوب شده بود، از امام می خواهد دستورالعملی حکومتی برایش بنویسد. امام علیه السلام در بخشی از نامه می فرماید:

بعد از خواندن نامه ات دانستم که به استانداری اهواز مبتلا شده ای، این خبر هم مرا خوشحال گردانید و هم غمگین... خوشحالی ام از این بابت بود که گفتم شاید خداوند به وسیله تو مظلوم خائفی از دوستان آل محمد صلی الله علیه و آلهرا نجات دهد و خوارشده ای از آنان را عزّت دهد، برهنه ای از آنان را بپوشاند و ضعف آنان را تقویت نماید و آتش مخالفتشان را خاموش نماید و اما آنچه که از این خبر مرا ناراحت ساخت این است که کمترین خوف من درباره تو این است که حال و رفتارت را نسبت به یکی از دوستان ما تغییر دهی و در اثر آن بوی بهشت به مشامت نرسد.(۱)

در این نامه ارزشمند، امام صادق علیه السلام کارگزاری و پذیرش مسئولیت اداری را فرصتی مناسب می داند که بتواند از موقعیت خویش برای گره گشایی از کار مردم بهره گیرد، نه اینکه مقام و مسئولیت سبب شود که او از خدمت گزاری به مردم غافل بماند.

ص: ۷۴

۱- ۱ . بحارالانوار، ص ۳۶۱.

ه) مدارا

ه) مدارا

بنا به فرموده امام علی علیه السلام : «مدارا کردن از ستوده ترین خصلت هاست».(۱) همینطور آن حضرت مدارا کردن را میوه عقل و خرد می داند و می فرماید: «میوه عقل و خرد، مدارا کردن با مردم است.»(۲) اگرچه بر همه مردم است که با همدیگر در امور و مشکلاتی که پیش می آید مدارا داشته باشند، ولی لازم است کارمندان محترم این ویژگی ستوده را بیشتر مراعات کننـد؛ زیرا گاهی در محیط های اداری ممکن است اجرای دقیق دستورالعمل ها و مقررات اداری از سوی کارمندان و کارگزاران وظیفه شناس برای عده ای ناآگاه یا کسانی که به ضوابط پای بند نیستند یا به هر دلیلی حقی برای خود قائل هستند ناخوشایند باشد. حتی ممکن است با واکنش های ناشایست از جمله، اهانت، تهدید، پرخاشگری و... کار خود را پیش ببرند. در این موقعیت، شایسته نیست کارمند مسلمان با او مقابله به مثل کند، بلکه بهتر است سیاست مدارا را در پیش بگیرد. چنانکه حضرت علی علیه السلام در اداره امور، به کارگیری مدارا را ستوده است. «رَأسُ السِّیاسهِ اِستعمالُ الرِّفقِ؛ اساس اداره امور (مدیریت) به کارگیری مدارا است».(۳)

۱- ۱ . شرح و ترجمه غررالحکم و دررالکلم آمدی، ص ۳۵۹.

۲- ۲ . همان.

۳- ۳ . شرح غرر الحکم و دررالکلم، ج ۴، ح ۵۲۶۶، ص ۵۴.

درباره شهید رجایی می نویسند: «او در اجرای دستورالعمل ها بسیار جدی بود. زمانی که بخشی از فعالیت های مدیریتی، از جمله ثبت نام دانش آموزان به ایشان واگذار شده بود، در برابر توصیه ها و تقاضاهای مغایر با مصوبه های عمومی مدرسه قاطعانه می ایستاد و به ضدارزش های رایج و پارتی بازی تن نمی داد. یکی از همکاران او می گوید:

در یکی از آن سال های فراموش نشدنی، مرد بزرگی که در خدمت به مردم منطقه، اشتهار داشت و برای خود، در این گونه موارد حقّی قائل بود، با خواهش یکی از دانش آموزان مردودی که با وی نسبت فامیلی داشت، به مدرسه کمال آمد تا با وساطت خویش، نام آن دانش آموز را بنویسد. چون ثبت نام این قبیل دانش آموزان خلاف تصمیمات مدرسه بود، هرچه اصرار کرد، آقای رجایی نپذیرفت. وقتی اصرار او چند روز پی در پی ادامه یافت و جواب مثبت نگرفت، بر او گران آمد و در آخرین روز، به قصد تحصن تا شب درمدرسه ماند. آخرین لحظه که ما از مدرسه خارج می شدیم، آقای رجایی سرایدار را احضار کرد و گفت: این بزرگوار امشب تا هر وقت که مایل باشند، مهمان مدرسه هستند، به خواب و خوراکشان برسید که حرمت ایشان حفظ شود. بعد از رفتن ما، آن شخص محترم تا پاسی از شب در مدرسه ماند، ولی وقتی نتیجه ای نگرفت، با اصرار دو خانواده خود و دانش آموزان مردودی ناگزیر شد تحصن خود را بشکند و از خیر ثبت نام در مدرسه کمال بگذرد.(1)

البته نباید فراموش کرد که از طریق مدارا می توان از دوستی و برادریشان برخوردار شد و کینه ها و کدورت ها را به فراموشی سپرد. چنانکه امام علی علیه السلام می فرماید: «با مردم مدارا کن تا از برادریشان بهره مند و با گشاده رویی دیدارشان

۱- ۴ . رمز جاودانگی، صص ۹۹ تا ۱۰۰.

کن تا کینه هایشان بمیرد.»(۱)

۴. وظیفه کارمند نسبت به خود (مراقبت از نفس)

۴. وظیفه کارمند نسبت به خود (مراقبت از نفس)

مراقبت و محاسبه نفس از ویژگی های پسندیده ای است که بارها پیشوایان معصوم علیهم السلام کارمندان و کارگزاران را به آن فراخوانده اند. چنانکه امام علی علیه السلام در نامه ای به یکی از کارگزاران می نویسند: «نفس خود را در حالی که امیدوار به پاداش الهی بوده و از کیفر او هراسناکی، به انجام آنچه خداوند بر تو واجب گردانیده است وادار ساز.»(۲)

همچنین آن حضرت مالک اشتر را به خلوت با خود سفارش می کند و می فرماید:

نیک ترین وقت ها و بهترین ساعت های شب و روز را به خود و خدای خود برگزین.(۳)

از همین رو، بر کارمند مسلمان است که پس از فراغت از امور مردم یا پیش از آن، ساعت هایی را به خود اختصاص دهد. بهتر است نخست، نفس خویش را محاسبه کند و انجام واجبات الهی را از او بخواهد. سپس از تمامی کردارها و حالات خود بپرسد. و از اندیشه ها و صفات نفسانی و اخلاقی درونی خویش بپرسد و بکوشد در محاسبه نفس سخت گیر و بی گذشت باشد. در این زمینه

۱- ۵ . شرح و ترجمه فارسی غررالحکم و دررالکلم، ج ۱، ص ۳۵۹.
۲- ۱ . ترجمه نهج البلاغه، نامه ۵۹، ص ۵۹۷.
۳- ۲ . همان، نامه ۵۳، ص ۵۸۵.

حکایتی زیبا از ایاز، پسر ترک فقیری که به دلیل فراست، هوش، جنگ جویی و جمال نیک جزو مقربان درگاه سلطان محمود قرار گرفت شنیدنی است.

گویند: وقتی ایاز به درگاه سلطان راه یافت، برای اینکه ارتباط خود را با گذشته و اصل خویش قطع نکند، اتاقی در قصر برای خود برگزید و پوستین و چارقش را در آن آویخت. او هر روز مخفیانه در ساعت هایی مناسب به آن اتاق می رفت. مخالفان ایاز که نسبت به این رفتار او ظنین شده بودند، به او تهمت دزدی از گنجینه سلطان زده و مخفیانه به اتاق او رفتند، ولی به جز پوستین وچارقی چیزی نیافتند.

او هر روز به آن اتاق می رفت و با خود می گفت: «ایاز نگاه کن به چارق و پوستینت تقرب سلطان تو را مغرور نسازد و گذشته ات را فراموش نکنی». مولوی این حکایت را چنین به نظم کشیده است:

چارقت نطفه است و خونت پوستین

باقی ای خواجه عطای اوست این

بهر آن دادست تا جویی دگر

تو مگو که نیستش جز این قدر

زان نماید چند سیب آن باغبان

تا بدانی نخل و دخل بوستان

کف گندم زان دهد خریار را

تا بداند گندم انبار را(1)

۱- ۳ . مثنوی معنوی، ص ۸۵۵.

بنابراین، شایسته است کارمند مسلمان اگر بر مسندی تکیه زده است، آن را تمام عطایای خداوند نداند، بلکه باید بکوشد با مراقبت از نفس خود از آن عطا وسیله ای سازد برای عطایای بیشتر.

فصل چهارم: آسیب های شغل کارمندی

اشاره

فصل چهارم: آسیب های شغل کارمندی

ص: ۸۰

در یک نظام اداری، عوامل فراوانی می توانـد فلسـفه خـدمت گذاری و نیز عملکرد کارمندان و کارگزاران نظام اسـلامی را به زیر سؤال ببرد و به شخصـیت آنـان و ادارات وابسـته آسـیب هـای جـدّی وارد سـازد. این عوامل پیچیـدگی ویژه ای دارنـد که پژوهش هـای تخصصـی تری را طلب می کنـد، ولی در این فصـل، برآنیم تـا حـد امکـان عوامـل آسـیب ساز را در حوزه های اخلاقی، اقتصادی، فرهنگی، ساختار اداری و رسانه ای بررسی کنیم.

۱. آسیب های اخلاقی

اشاره

۱. آسیب های اخلاقی

در فرهنگ اسـلامی، وجود صفات اخلاقی(۱) پسـندیده، یکی از ضـمانت هـای اساسـی اجرای قانون است. به گونه ای که هر اندازه صفات اخلاقی در شخص مسلمان بیشتر متجلی شود، به همان اندازه احترام به قانون بیشتر خواهد شد، ولی گاه به دلایل خواسته یا ناخواسته، انسان ممکن است از اخلاق فاصله گیرد و به قانون شکنی و سوءرفتار متهم شود. کارمندان و کارگزاران به دلیل موقعیت های شغلی و داشـتن مسـئولیت های حساس و مهم اجرایی که در ارتباط مسـتقیم و غیرمستقیم با مردم هستند، بیش از دیگران در معرض این اتهام های اخلاقی قرار دارند که بخشی به سوء رفتارهای فردی و برخی دیگر، به سوءاستفاده از موقعیت هـای اداری مربوط است و در ادبیـات امروز، از آن به فسـاد اداری تعبیر می شود. البته سوءاسـتفاده هـایی که در اینجا مطرح می شود، به کشور ما محدود نیست، بلکه همه کشورهای جهان حتی کشورهای پیشرفته به

ص: ۸۱

۱- ۱ . منظور از اخلاق و صـفات اخلاقی ملکاتی است که در نفس انسان حاصل می شود و بر سلوک و رفتار او تأثیر گذاشته و به اعمال انسان جهت می دهد.

نوعی با آن درگیرند. در این فصل، به هر دو دسته پرداخته خواهد شد.

الف) اهانت و تحقیر

الف) اهانت و تحقیر

بنا به آموزش های اسلامی، کارمند مسلمان باید در برخورد با مراجعه کنندگان، اخلاقی سرشار از ادب و نزاکت داشته باشد، به گونه ای که حرمت و شخصیت آنان حفظ شود. به اندازه ای این موضوع ارزشمند است که امام صادق علیه السلام می فرماید: «احترام مؤمن بیشتر از کعبه است»(۱).

کسانی که به هر دلیل به مؤمنی اهانت کنند یا رفتاری تحقیرآمیز داشته باشند، بنا به فرموده امام صادق علیه السلام باید منتظر عقوبت خداوند باشند:

«کسی که مؤمن فقیر یا غیر فقیری را تحقیر کند، خدای عزّوجلّ پیوسته او را خوار کرده وبه او غضب می کند تا اینکه از تحقیر مؤمن باز گردد»(۲).

حضرت علی علیه السلام بارها در نهج البلاغه فرمانداران و کارگزاران را به برخورد آمیخته با احترام فرا خوانده و از تحقیر و اهانت مردم بازداشته است. چنانکه در نامه ای به عمربن ابی سلمه ارحبی ـ فرماندار فارس ـ چنین می نویسد:

همانا دهقانان مرکز فرمانداری ات، از خشونت و قساوت و تحقیر کردن مردم و سنگدلی تو شکایت کردند. من درباره آنها اندیشیدم، آنان را شایسته نزدیک شدن ندیدم، زیرا مشرکند، و سزاوار قساوت و سنگدلی و بدرفتاری نیز نیستند، زیرا که با ما هم پیمانند، پس در رفتار با آنان، نرمی و درشتی را به هم آمیز، رفتاری توأم با شدت و نرمش داشته باش، اعتدال و میانه روی را در نزدیک

۱- ۱ . خصال، ص ۳۲.

۲- ۲ . وسایل الشیعه، ج ۱۲، ص ۲۶۵.

کردن یا دور کردن رعایت کن.(۱)

به رغم اینگونه سفارش های ارزشمند درباره رعایت حرمت انسان ها، حتی انسان های مشرک، گاهی برخوردها و رفتارهای برخی از کارمندان و کارگزاران نظام به شدت تحقیرآمیز است. گرچه بروز رفتارهای اهانت آمیز گاهی به سبب فشار کاری، خستگی و تراکم صورت می گیرد، ولی این گونه موارد نمی تواند توجیهی برای بی احترامی و تحقیر باشد؛ زیرا کارمند مسلمان، الگوی کارمند نظام اسلامی است و هرگونه سوءرفتار به مکتب و نظام اسلامی باز می گردد. باید گفت اهانت و تحقیر تنها با گفتار نیست، بلکه بسیاری از کارها مانند بی توجهی به خواسته های قانونی، قطع کردن سخن، بی پاسخ گذاشتن پرسش ارباب رجوع، ارزش قائل نشدن برای عمر و وقت او، راهنمایی نکردن درست، نگاه تند و رفتارهایی این گونه که کارمندان خواسته یا ناخواسته انجام می دهند همه می تواند به منزله بی احترامی و تحقیر ارباب رجوع تلقی شود.

ب) منّت گذاری

ب) منّت گذاری

منّت گذاری در قبال انجام وظیفه یکی دیگر از آفات اخلاقی کارمندان و کارگزاران نظام اسلامی است. کارمندان از منّت گذاری در برابر خدمت نهی شده اند تا چه رسد به منت گذاری در برابر انجام وظیفه. چنانکه امام علی علیه السلام به مالک اشتر رحمه الله می فرماید:

مبادا هرگز به خدمت هایی که انجام دادی به مردم منّت گذاری، یا آنچه را که انجام داده ای، بزرگ شماری؛ (زیرا)، منت نهادن، پاداش نیکوکاری را از بین

۱- ۳ . ترجمه نهج البلاغه، نامه ۱۹، ص ۴۹۹.

می برد و کاری را بزرگ شمردن نور حق را خاموش می گرداند.(۱)

با این حال، بارها در مراجعه های اداری دیده ایم که برخی از کارمندان، با اینکه در حال انجام وظیفه هستند، بر ارباب رجوع منت می گذارند و با عبارت هایی مانند «چون تو هستی این کار را انجام دادم»، «اگر کسی دیگری بود این کار را نمی کردم»، «چون فلانی سفارشت را کرده بود» و...، می کوشند ارباب رجوع را شرمنده خود کنند. بی شک این گونه رفتارها و گفتارها هرگز شایسته کارمند نظام اسلامی نیست. کارمندان باید بدانند که توان گره گشایی از کار مردم و خدمتگزاری به آنها لطف خداوند نسبت به ایشان است تا به سبب آن پاداشی نصیبشان شود. چنانکه امام سجاد علیه السلام می فرماید:

نیازهای مردم به شما از نعمت های الهی برای شما است، بنابراین، از این نعمت ها خسته نشوید.(۲)

کارگزاران و کارمندان الهی نه تنها از انجام کار خیر برای دیگران خسته نمی شوند، بلکه از تعریف و ستایش دیگران نسبت به خود نیز خرسند نمی شوند؛ زیرا آنان معتقدند که اگر انسان به ستایش افراد دل خوش کند، خدمت خالصانه، بی منّت و خدایی اش به ریایی رنگ می بازد. شهید رجایی از این گونه کارمندان است. یکی از همکارانش نقل می کند:

روزی در دفتر دبیرستان نشسته بودم، زنگ تفریح بود. پدر یکی از دانش آموزان وارد شد و گفت: با آقای رجایی کار دارم. رجایی گفت: خودم هستم. با من چه

۱- ۱ . ترجمه نهج البلاغه، نامه ۵۳، ص ۵۸۹.

۲- ۲ . بحارالانوار، ج ۷۱، روایت ۸۰، ص ۳۱۸.

کار داریـد؟ مرد جلو آمـد و خم شد و خواست دسـتش را ببوسد، ولی رجایی برخاست و صورتش را بوسـید و پرسـید: چرا به خودتان زحمت می دهید؟ ما را شـرمنده می کنید! آن مرد گفت: من از شـما خیلی متشـکرم. شـما فرزند مرا عوض کردید. نه تنها او عوض شده که بر اثر زحمات و ارشادهای شـما، اصـلاً محیط خانواده ما تحت تأثیر تربیتی شما قرار گرفته و عوض شده و گویا اسلام و قرآن به خانه ما بازگشته است و... آقای رجایی گفت: متشکرم، اما این تعریفی که شما از من کردید، در خود احساس دیگری کردم و در من غرور ایجاد کرد... می ترسم بـا تکرار این نوع محبت هـا و سـتایش ها نردبان جهنم من فراهم شود.(۱)

ج) تبعیض

ج) تبعیض

کارهـا در نظـام اسـلامی، زمـانی مسـیر درست خود را طی خواهـد کرد که کارمنـدان و کـارگزاران از انجام هرگونه اعمال و گفتـار تبعیض آمیز خودداری کننـد و تنهـا به اجرای قانون و عـدالت بیاندیشـند. به واقع، زیبایی اداره امور در رعایت مساوات میـان مردم است. حضـرت علی علیه السـلام در این بـاره فرموده است: «جَمـالُ السِّیـاسهِ العَـدلُ فِی الاٰـمْرهِ؛ زیبایی اداره امور در امارت (بر مردم) عدل است».(۲)

همچنین آن حضـرت همواره کـارگزاران خود را از رفتارهـای تبعیض آمیز بـاز داشـته و به مراعـات مساوات در انجام کارهای مردم تشویق می کردند. چنانکه در بخشی از نامه خود به فرمانده لشکر حُلوان(۳) این موضوع را چنین یادآور

۱- ۳ . رمز جاودانگی، صص ۷۷ و ۷۸.

۲- ۱ . شرح غرر الحکم و دررالکلم، ج ۳، ص ۳۷۵، ح ۴۷۹۳.

۳- ۲ . منطقه ای در جنوب سرپل ذهاب امروزی.

می شوند:

پس باید کار مردم در آنچه حق است نزد تو یکسان باشد؛ زیرا در ستم کاری بهایی برای عدالت یافت نمی شود. از آنچه که همانند آن را بر دیگران نمی پسندی پرهیز کن.(۱)

متأسفانه در حال حاضر، بی تقوایی برخی از کارمندان دولت، سبب می شود تا با انجام رفتارهای تبعیض آمیز مانند معطل نگه داشتن ارباب رجوع ناآشنا، رسیدگی به کار آشنایان بدون رعایت نوبت دیگران، سکوت در برابر تخلفات دوستان و آشنایان، تلاش برای حل کار ارباب رجوع باج دهنده، رسیدگی سریع به کارهای افراد خوش ظاهر و چرب زبان و...، حقوق مردم را پایمال و اجرای عدالت اجتماعی را در جامعه ناممکن می سازند. بی شک این گونه افراد با انجام رفتارهای تبعیض آمیز به دیگران سود می رسانند.

د) خُلف وَعده

د) خُلف وَعده

وفای به عهد از ارزش هایی است که در میان اقوام و ملت های گوناگون با هر عقیده و مسلکی که باشند اهمیت ویژه ای دارد و از اصولی است که می تواند در محیط و نظام اداری به کارمند و کارگزار اعتبار و اعتماد ببخشد. بنابراین، هرگونه بی توجهی و کم لطفی به وعده های داده شده به وسیله کارمند، نه تنها می تواند اعتبار کارمند، بلکه اعتبار سازمان و اداره را زیر سؤال ببرد. به همین سبب، امام علی علیه السلام وفای به عهد را این گونه به مالک اشتر رحمه الله یادآور می شود:

۱- ۳ . نهج البلاغه، نامه ۵۹، ص ۵۹۷.

مبادا.... مردم را وعده ای داده، سپس خلف وعده کنی... .(1)

در واقع، کارمند و کارگزار مسلمان با وعده دادن، شخصیت و حیثیت خود را گرو می گذارد. بنابراین، به هنگام وعده دادن باید ببیند که برای خود چه اندازه ارزش و اعتبار قائل است و اگر نمی خواهد یا نمی تواند کاری را انجام دهد، از دادن وعده بپرهیزد که برای او بهتر است.

نخواهی چو کردن نیازی اَدا

چه بهتر که باشد به لطف و صفا

شود وعده بخششت گر دراز

نکوتر که از آن کنی احتراز(2)

ه) روحیه تجمل گرایی

ه) روحیه تجمل گرایی

پرهیز از ساده زیستی و گرایش به تجملات و زندگی اشرافی، بی شک امری ناپسند است و به کارمندان و کارگزاران هم محدود نمی شود، ولی می تواند در روحیه خدمت رسانی آنان سستی و خلل ایجاد کند. از مرحوم شهید رجایی نقل می کنند:

یک بار یکی از وزیرانش را از کار بر کنار کرد. وقتی علّت را جویا شدند. گفت: این آقا هنوز جا خوش نکرده می گوید خانه سیصد متری ام برای خانواده و محافظینم کوچک است. یکی از خانه های مصادره شده طاغوتیان را به من واگذار کنید یا بفروشید، تا زن و بچه ام کم تر در عذاب باشند. من به او گفتم آقا جان! ما انقلاب نکردیم که خانه های مردم را مصادره کنیم، بعدا خودمان در آنها سکونت کنیم ما آمده ایم مشکلات مردم را حل کنیم. اگر قرار باشد مثل آنها

1- 1 . همان، نامه 53، ص 591.

2- 2 . هزار گوهر، ص 40.

(طاغوتیان) در آن خانه ها زندگی کنیم، مشکلات مردم را فراموش خواهیم کرد.(۱)

به واقع، شهید رجایی در اوایل پیروزی انقلاب اسلامی می کوشید تا فرهنگ ساده زیستی و قناعت را در میان کارگزاران و نسل انقلاب زنده نگهدارد تا در برابر فشارهای گسترده زندگی مادی ناتوان نشوند و از مشکلات مردم غافل نمانند. او دوست داشت خدمت گذاران نظام در آمد و شد و زندگی شخصی ساده و مانند بیشتر مردم عمل کنند تا مردم آنها را از خود جدا ندانند و به راحتی بتوانند با آنها ارتباط برقرار کنند و مشکلاتشان را با آنان در میان بگذارند، ولی متأسفانه باید گفت این روحیه در حال حاضر کمتر میان کارگزاران نظام دیده می شود که می تواند سبب بدبینی مردم به نظام تلقی شود.

و) تفسیر ضوابط و مقررات به سود خود

و) تفسیر ضوابط و مقررات به سود خود

تفسیر ضوابط و مقررات نیز می تواند یکی دیگر از آفت ها و آسیب های شغل کارمندی باشد که به وسیله برخی از کارمندان سودجو انجام می گیرد. این دسته از کارمندان، مقررات و ضوابط را هر گونه که بخواهند به نفع یا ضرر کسی تفسیر می کنند و با تفسیرهای گوناگون، زیان های فراوانی به نظام اسلامی وارد می سازند. اول اینکه به قاطعیت قانون در احقاق حق آسیب می رسانند و زمینه فساد مجریان قانون را فراهم می کنند. دوم، توقع مراجعه کنندگان را در ارتباط با خواست های مشروع و نامشروع افزایش می دهند و اصالت رابطه را به اصالت ضابطه مقدم می شمارند. همچنین بی قانونی را به عنوان قانون در جامعه ترویج

۱- ۱ . رمز جاودانگی، ص ۷۵.

می دهند. پس از آنجا که خود نیز در این جامعه زندگی می کنند، به یقین از این هنجارشکنی آسیب خواهند دید.

ز) کم کاری در انجام وظیفه

ز) کم کاری در انجام وظیفه

کوتاهی در انجام وظیفه نیز از آفت های مشاغل کارمندی به شمار می رود که متأسفانه این آفت بیشتر دامن گیر کارمندان رده های میانی و پایینی است. در ادارات کشور خودمان کم نیستند کارمندانی که بدون کمترین احساس مسئولیتی وقت اداری خود را برای خرید کالاها و اجناس مورد نیاز در بیرون از اداره، در صف شرکت تعاونی یا رسیدگی به کارهای بیرون از اداره صرف می کنند یا در محیط اداره با تلفن های غیراداری، گپ زدن با همکار یا ارباب رجوع آشنا، وقت خود را تلف می کنند. این کارمندان ساعت ها ارباب رجوع را در سالن ها و اتاق های اداری سرگردان نگه می دارند. روشنگر این مطلب، تحقیقی است که در سال ۱۳۶۵ درباره ساعت های کاری مفید کارکنان یک سازمان اداری انجام شده است.

ساعات رسمی کار در سازمان مذکور ۵۲ساعت در هفته بوده است؛ یعنی علاوه بر ۴۴ ساعت مقرر کارکنان ۸ ساعت هم اضافه کاری داشتند، اما کار مفید کارکنان سازمان مزبور ۸ _ ۷ ساعت در هفته بوده است. یعنی حتی کمتر از ۸ ساعت اضافه کاری. این در حالی است که ساعات کار مفید در کشور ژاپن ۴۹ تا ۶۰ ساعت، در آمریکا ۳۶ تا ۴۰ ساعت و در کره جنوبی حدود ۵۴ ساعت در هفته است.(۱)

اگرچه بخش بسیاری ازکم کاری کارمندان دولت در کشور مربوط به

۱- ۱ . مجموعه مقالات سمینار بررسی مسائل اداری، ص ۳.

مشـکلات ساختار و عملکرد ضـعیف دسـتگاه های نظارتی و همین طور بالا بودن میزان تعطیلات رسـمی درکشور است، خود کارمنـدان نیز در این رونـد نقش مؤثری دارند. نباید فراموش کنیم که در آموزه های آسـمانی اسـلام کم کاری و کوتاهی در انجـام وظیفه به شـدت نکوهش شـده و از آن به آفت کار تعبیر شـده است. امام علی علیه السـلام می فرمایـد: «اَلتَّفریطُ مُصـیبهُ الْقادر؛ کوتاهی در کار بلای تواناست».(۱)

همچنین آن حضرت می فرماید:

«هر کس تن به سستی دهد، حقوق (دیگران) را پایمال کند».(۲)

چو خواهی رسیدن به عزّ و شرف

ترا درّ مقصود آید به کف

میاسای از کار و کوشش دمی

که سعی است سرمایه آدمی(۳)

ح) دوری از مردم

ح) دوری از مردم

خدمتگزاری برای مردم از پشت درهای بسته و در پس پرده در فرهنگ اسلامی جایگاهی ندارد و آموزه های اخلاقی اسلام کارمندان و کارگزاران نظام را به شدت از آن باز می دارند. رسول خدا صلی الله علیه و آله دراین باره می فرماید:

هرکس متولی کاری از امور مسلمین شد، پس خود را از نیاز و فقر مردم در

۱- ۲ . شرح غررالحکم و درر الکلم، ج ۱، ص ۳۳، ش ۱۰۳۰.

۲- ۳ . ترجمه نهج البلاغه، حکمت ۲۳۹، ص ۶۸۱.

۳- ۴ . هزار گوهر، ص ۳۳۸.

حجاب قرار دهد، خدا در روز قیامت نیاز و فقر او را برطرف نسازد.(۱)

امام صادق علیه السلام نیز در این باره، خطاب به عمربن عبدالعزیز چنین می فرماید:

ای عمر بن عبد العزیز! درهای تشکیلات را بر روی مردم باز کن و ارتباطت را آسان قرار بده.(۲)

با توجه به گفته های پیشوایان معصوم علیهم السلام درباره لزوم ارتباط بی پرده مسئولان و کارمندان با مردم، با کمال تأسف باید گفت برخی از کارمندان عالی رتبه به بهانه های گوناگون از جمله تراکم کار، کمبود وقت یا جلسه داشتن، خود را از دیدار مستقیم با مردم محروم می کنند. هرچند تشکیل جلسه ای مشورتی به منظور برنامه ریزی، سیاست گذاری و تبادل نظر و هماهنگی بی شک امری ضروری است، ولی برخی از جلسه ها، بدون ضرورت یا در زمان نامناسب اداری، تشکیل می شود. حتی گاه جلسه ای برای جلسه ای دیگر تشکیل می شود. بی شک تکرار جلسه های بیهوده سبب می شود که وقت بسیاری از کارمندان تلف شود که نتیجه آن سرگردانی ارباب رجوع در محیط ادارات خواهد بود.

ط) ارتشا

ط) ارتشا

گرفتن رشوه از مردم و ارباب رجوع، یکی از آفت هایی است که از دیرباز دامن گیر کارمندان و کارگزاران بوده است. این آفت هم اکنون نیز در بسیاری از کشورها ریشه دوانده و زیان های فراوانی را به بار آورده است. ارتشا در دوران

۱- ۱ . علاءالدین علی المتقی بن حسام الهندی، کنزل العمال، بیروت، مؤسسه الرساله، ۱۴۰۵ق، ج ۶، ص ۸.
۲- ۲ . بحارالانوار، ج ۷۲، ص ۳۴۴، چاپ بیروت.

ما حالت عادی به خود گرفته و افراد دنیاپرست آن را نوعی زرنگی و کاردانی به شمار می آورند. رشوه در اصطلاح فقهی این است که:

هرکس به هر عنوان، پول، هدیه، انعام، بخشش و یا خدمتی را از کسی دریافت کند که در مقابل آن حقی را باطل یا باطلی را حق و یا بین دو نفر تبعیض قائل شود و نوبتی را به هم بزنند و یا برای کاری که جزء وظایف و مسئولیت های اوست، چیزی دریافت دارد.(۱)

رشوه با هر عنوان مانند هدیه، تعارف، انعام، حق الزحمه، حق و حساب، پول چای و... ، در اسلام ناپسند است. در روایت ها آورده اند:

روزی رسول خدا صلی الله علیه و آله فردی را مأموریت داد تا به نزد قبیله ای رفته و صدقات و زکات آنان را جمع آوری کند، ولی به هنگام بازگشت از تحویل چند رأس گوسفند خودداری کرد و گفت: آن گوسفندان را به عنوان تعارف دریافت کرده است. رسول خدا صلی الله علیه و آله فرمود: اگر راست می گویی، چرا در منزل خودت یا پدر و مادرت ننشستی تا این تعارف را برایت بیاورند. سپس افزود چه شده که یکی از شما را برای انجام کاری مأموریت می دهم، در بازگشت می گوید این بیت المال و این هم تعارفی و نصیب من است... .(۲)

رشوه برای آنکه سبب اخلال در نظم، تضییع حقوق دیگران، تحمیل هزینه های گزاف و کارشکنی در اهداف و برنامه های دولت اسلامی می شود،

---

۱ - ۱ . نادر باقری بیدهندی، رشوه از نظر اسلام، برگرفته از: مقدمه آیت الله ناصر مکارم شیرازی، قم، مؤسسه خدمات فرهنگی علوم اسلام، ۱۳۷۳، چ ۱، ص ۱۰. (با اندکی گزینش)

۲ - ۲ . مسلم بن حجاج قشیری، صحیح مسلم، بیروت دارالاحیاء التراث العربی، ۱۴۱۲، ج ۴، ص ۱۴۶۳؛ این حدیث در منابع بسیاری از جمله کنزالعمال، ج ۴، ص۳۹۴، سنن بیهقی، ج ۴، ص ۱۵۸، اسدالغابه، ج ۶، ص ۵۴۷ و ج ۱۲، ص ۴۹۳ با اندکی اختلاف آمده است.

زمینه تهدید ارزش های جامعه را فراهم می آورد. بهتر است در این مورد به حکایتی شیرین از مثنوی معنوی مولانا اشاره کنیم.

مولانا در این حکایت سخن از مرد پارسایی به میان می آورد که وقتی او را بر مسند قضاوت نشاندند، شروع به گریستن کرد! به او گفتند: آقای قاضی، حالا ـ چه وقت گریه کردن است! تو باید از اینکه به چنین پست مهمی دست یافته ای خوشحال باشی؟ قاضی گفت: چگونه خوشحال باشم، در حالی که میان دو کس قضاوت می کنم که آنان از ماجرا آگاهی لازم را دارندو من از حقیقت ماجرا جاهلم. به او گفتند: آقای قاضی درست است که دو طرف دعوا، به اصل ماجرا آگاهند، ولی پرده اغراض شخصی نمی گذارد آنان حقایق را ببینند، ولی تو گرچه از ماوقع چیزی نمی دانی، ولی ضمیر پاک و دور از اغراضت تو را به حقایق هدایت خواهد کرد؛ یعنی تا وقتی قاضی رشوه نگرفته است، چشم دلش باز است و حقایق را خوب تشخیص می دهد، ولی همین که به رشوه گرایید، چشم دلش از دیدن حقایق عاجز می شود و اینجاست که دیگر نمی تواند حق را از ناحق تشخیص دهد.

گفت خصمان عالمند و علتی

جاهلی تو، لیک شمع ملتی

زانکه تو علت نداری در میان

آن فراغت هست نور دیدگان

و آن دو عالم را غرضشان کور کرد

علمشان را علت اندر گور کرد

جهل را بی علتی عالم کند

علم را علت کژ و ظالم کند(۱)

تا تو رشوت نستدی بیننده ای

چون طمع کردی ضریر و بنده ای

به همین جهت است که رسول خدا صلی الله علیه و آله در حدیثی رشوه گیر و رشوه دهنده را لعن کرده اند.

در حدیثی رسول خدا صلی الله علیه و آله رشوه گیر و رشوه دهنده را لعن فرموده اند:

«لعنه الله علی الراشی و المرتشی؛ لعنت خدا بر رشوه گیر و رشوه دهنده باد».(۲)

هست ملعون رشوه خوار و رشوه ده

لعنت جاوید را کرده گره

زان که حق را خوار و باطل را عزیز

اهل حق را می کند اندر ستیز(۳)

ی) سوء استفاده از اموال عمومی و اختلاس

ی) سوء استفاده از اموال عمومی و اختلاس

وسایل، اموال و امکاناتی که در اختیار ادارات و سازمان های دولتی قرار دارند، از آن عموم مردم است. بنابراین، باید در جهت خدمت به مردم و رفع گرفتاری آنان استفاده شود، ولی بارها دیده شده است در سازمان هایی که نظارت کافی وجود ندارد، برخی از کارمندان، به شکل های گوناگون از اموال و امکانات برای سود شخصی یا گروهی بهره می گیرند. فروش املاک و اموال

۱- ۳ . بشنو از نی حکایت و شعر، صص ۳۹۸ _ ۳۹۹؛ مثنوی معنوی، ص ۲۸۴.

۲- ۴ . کنز العمال، ج ۶، خبر ۱۵۰۷۸، ص ۱۱۳.

۳- ۵ . حسن بصیری، ارمغان مور، قم، نشر روح، ۱۳۷۳، چ ۱، ص ۱۸۸.

دولتی به شهروندان و اقوام، تقلب در خریدهای دولتی، تبانی در قراردادهای مقاطعه کاری با پیمانکاران، استفاده شخصی از امکانات و وسایل اداره مانند اتومبیل، لوازم صوتی و تصویری، رایانه، تلفن، لوازم برقی، اماکن، نوشت افزار و نیز اسراف در اموال دولتی، از این گونه سوءاستفاده هاست. در کنار این گونه بهره برداری های ناشایست، گونه دیگری سوءاستفاده از اموال عمومی وجود دارد که ازآن به اختلاس تعبیر می شود. در اختلاس، برخی از کارمندان عالی رتبه و میانی شاغل در سازمان های دولتی که مسئولیت های لازم برای استفاده از منابع مالی سازمان به آنها داده شده است، با وجود نظارت های گوناگون در مراحل مختلف بر فعالیت های سازمان های دولتی، باز هم با ارائه اسناد صوری و جعلی یا دست بردن در حساب های مالی، از سازمان های خود مبالغ هنگفتی را برداشت می کنند. متأسفانه در میان شیوه های گوناگون تخلف های اداری کشور که در سال های اخیر در مطبوعات(۱) منعکس شده است، موارد اختلاس یا سوءاستفاده مالی بیشتر از دیگر موارد بوده است. در حالی که در فرهنگ

۱- ۱ . نمونه هایی از سوءاستفاده از بیت المال که در سال های اخیر در مطبوعات کشور بازتاب یافته، به قرار زیر است: الف) اختلاس در شرکت سهامی ذوب آهن. (سلام، ۱۴/۱۰/۱۳۷۳، ص ۲) ب) اختلاس در بانک تجارت. (سلام، ۱۰/۱۲/۱۳۷۳، ص ۱) ج) دریافت پورسانت توسط برخی مدیران شرکت نفت در خریدهای خارجی. کیهان، ۳۰/۶/۱۳۷۳، ص ۱۵ د) ارزان فروشی اموال دولتی. (سلام، ۲/۱۱/۷۳، ص ۱) ه) فروش دارو به بازار سیاه. (کیهان، ۷/۴/۷۳، ص ۱۰) ی) اختلاس ۳۰ تن شکر. (کیهان، ۱۱/۸/۱۳۷۳) همچنین بنا به گفته رئیس قوه قضاییه (به ۱۰۰۰ پرونده تخلف کارمندان در سال ۸۲ رسیدگی شده است، روزنامه نسیم صبا، شماره ۲۹۳، ۱۵/۱/۸۳، ص ۱).

اسلامی، سوءاستفاده از اموال عمومی به هر عنوان محکوم است و خیانت به شمار می آید. رسول خدا صلی الله علیه و آله می فرماید: «اگر فردی را در پستی بگماریم و او یک نخ یا بالاتر از آن را از ما پنهان کند، او خائن است».(1)

۲. مشکلات اقتصادی

۲. مشکلات اقتصادی

نظام حقوق و دستمزد، از مباحث مهم جوامع امروزی است و از پدیده هایی به شمار می رود که با پیدایش و گسترش سازمان ها و مؤسسه های دولتی و غیردولتی جنبه های وسیع تری به خود گرفته است. ایجاد تعادل و هماهنگی میان نظام حقوق و دستمزد و دیگر شاخص های اقتصادی جامعه مانند نرخ تورم و هزینه زندگی اهمیت و اعتبار زیادی دارد. به گونه ای که هرگونه سهل انگاری در برقراری تعادل مذکور احتمال بروز نارضایتی شغلی، جابه جایی افراد در مشاغل، کاهش کارایی، طولانی شدن کارها، کاهش تولیدات و خدمات و به طورخلاصه بروز نابه سامانی های اقتصادی و اجتماعی را افزایش خواهد داد. متأسفانه در ایران نه تنها سطح دستمزدهای کارکنان دولت مناسب نیست و پایین تر از هزینه های زندگی آنان است، بلکه باید گفت تفاوت فاحشی میان دریافتی های گروه های گوناگون کارمندی وجود دارد که از آن جمله می توان به تفاوت دریافت میان مدیران و افراد تحت سرپرستی و برخی از وزارتخانه ها و سازمان ها اشاره کرد. بی شک این امر سبب کاهش قدرت خرید کارکنان و در نهایت کاهش فعالیت آنها می شود. به ویژه آنان که حقوق کمتری دارند، نقش

۱- ۲ . صحیح مسلم، ج ۳، ص ۱۴۶۵.

مددجویان را پیدا کرده اند. بررسی های انجام شده در زمینه حقوق کارمندان، گویای این مطلب است.

افزایش ضریب حقوق در سال ۱۳۸۲ از ۲۹۰ به ۳۲۰، حقوق کارکنان دولت را حدود ۴/۷ درصد افزایش داد، در حالی که نرخ تورم اعلام شده از سوی بانک مرکزی حدود ۵/۱۰ درصد و از طریق نمایندگان مجلس ۲۱ درصد بود همینطور پیش بینی می شود در سال ۱۳۸۳ رشد ضریب حقوق از ۳۲۰ به ۳۴۰(۱) افزایش یابد که در این صورت حقوق کارکنان ۷ درصد افزایش خواهد یافت، در حالی که نرخ تورم اعلام شده توسط رئیس سازمان مدیریت و برنامه ریزی در سال آینده ۵/۱۴ درصد خواهد بود.(۲)

به هر حال، تردیدی نیست که این مشکلات تأثیر مهمی در کاهش کارایی کارمندان و روی آوردن آنان به شغل های دوم و سوم و... خواهد داشت. هر چند که روحیه تعهد، دلسوزی و خدمت رسانی کارکنان و کارمندان شریف نظام جمهوری اسلامی از کوتاهی در خدمت به ملت و میهن اسلامی پیش گیری خواهد کرد، ولی نباید آسیب و مشکل یاد شده را نادیده گرفت.

در این زمینه، لازم است مسئولان و برنامه ریزان کشور فرمایش گوهربار حضرت علی علیه السلام درباره حقوق کارمندان را در دستور کار قرار دهند. علی علیه السلام می فرماید:

روزی فراوان بر آنان (کارمندان) ارزانی دار که با گرفتن حقوق کافی در اصلاح

۱- ۱ . در اخبار ساعت ۲۱ سیمای جمهوری اسلامی ایران، تاریخ ۱۶/۱/۱۳۸۳ ضریب حقوق ۳۵۰ اعلام شد.

۲- ۲ . روزنامه همشهری، شماره ۳۳۲۰، ۷/۱۲/۱۳۸۲، ص ۱.

خود بیشتر می کوشند و با بی نیازی دست به اموال بیت المال نمی زنند.(۱)

۳. باورهای غلط فرهنگی

۳. باورهای غلط فرهنگی

منظور از باورهای فرهنگی، عقاید، حالات، روحیات و خلقیات مردم است که ریشه در آداب و رسوم و سنت های گذشته و حال دارد. برخی از این باورها درست و مثبت اند و می توانند در بخش اداری زمینه های پیشرفت امور و افزایش کارایی کارکنان را فراهم آورند. این باورها معمولاً از فلسفه متقنی برخوردارند، مانند: باورها و ارزش های دینی اسلام که اگر در محیط اداری به نحو شایسته به کار گرفته شوند، بسیار کارا و اثربخش خواهند بود، ولی در کنار این باورهای ارزشمند، گروه دیگری از باورها وجود دارند که فلسفه استواری ندارند و به تعبیری نادرستند. اعتقاد به آنها در هر سازمان و اداره ای میتواند مانعی جدی برای موفقیت یک سازمان و اداره باشد و به شیوه های گوناگون از جمله مستقیم و غیرمستقیم بر عملکرد آنان تأثیرگذارد و بر شخصیت و حیثیت کارمندان و ادارات آسیب های جدی وارد سازد. برای مثال، «در جوامع سنتی و روبه رشد، علایق و همبستگی های خانوادگی بسیار شدید هستند. افراد برای رفع مشکلات و رسیدن به اهدافشان در وهله اول به اعضای خانواده، سپس به دوستان و آشنایان متکی هستند. کارمندان دولت نیز از این فرهنگ بی تأثیر نیستند، اعضای خانواده یک کارمند، از او انتظار دارند که معیارها و ضوابط را به خاطر آنها زیرپا بگذارد. برای خود کارمندان و کلیه ارباب رجوع ادارات معمولاً این نکته

۱- ۳ . ترجمه نهج البلاغه، نامه ۵۳، ص ۵۷۹.

پذیرفته شده است که کارمند بین ارباب رجوع آشنا و غریبه تبعیض قائل می شود».(۱)

یا به دلایل گوناگون فرهنگی برخی از مردم و کارمندان تصور می کنند اگر اطلاعاتی درباره تخلف کارمندان ارائه دهند که سبب اخراج یا تنبیه کارمند متخلف شود، مرتکب گناه می شوند؛ زیرا سبب قطع روزی آن شخص شده اند. هم چنین هنگامی که متوجه سرقت از بیت المال می شوند نسبت به آنان بی تفاوت می مانند، در حالی که برای جلوگیری از سرقت یک مغازه یا منزل شخصی، حتی اگر با مالک آشنایی نداشته باشد به تکاپو می افتند. باید گفت این روش درست برخلاف آموزه های الهی اسلام است که پاسداری از اموال عمومی را به همگان یادآوری می کند.

۴. کارآمد نبودن ساختار اداری

اشاره

۴. کارآمد نبودن ساختار اداری

عوامل گوناگون می تواند سبب کارآمد نبودن یک سازمان شود که نتیجه آن، کاهش کارایی کارمندان و نارضایتی مردم از عملکرد آنان خواهد بود. مهم ترین عوامل، به شرح زیر است:

الف) مقررات و قوانین دست و پاگیر

الف) مقررات و قوانین دست و پاگیر

به طور معمول، هدف از وضع قوانین و مقررات اداری، آسان کردن امور و پیش گیری از سوءاستفاده های احتمالی، پاسخ گو بودن مسئولان و کارکنان در برابر عملکردها است، ولی گاه این مقررات و قوانین بدون نیاز سنجی و آگاهی از ضرورت ها و جامع نگری، یعنی بدون هماهنگی و همراهی دستگاه های

۱- ۱ . نادر حبیبی، فساد اداری، ص ۶۲.

دولتی وضع می شوند و به جای اینکه تسهیل کننده باشند، خود مشکل آفرین می شوند. متأسفانه در حال حاضر، بسیاری از قوانین و مقررات وجوددارند که جامع نگری لازم را ندارند ونیازمند بازنگری هستند. وقتی این مقررات و قوانین که گاه در قالب بخش نامه به اداره ها می رسد، ساعت ها وقت مفیدکارمندان، به ویژه مدیران و معاونان را می گیرد؛ زیرا به سادگی قابل درک نیستند؛ به گونه ای که به جای آنکه وقت خود را صرف انجام وظایف اصلی و خدمت رسانی به ارباب رجوع کنند، خود را گرفتار حل و فصل ابهام های قانون یا پاسخ گویی به بخش نامه ها می کنند. نکته دیگر انعطاف ناپذیر بودن قوانین است، به گونه ای که در شرایط و فرصت های مناسب کارکنان و سازمان های ما نمی توانند در راستای ارتقای بهره وری سازمان از آن بهره گیرند. امروزه یکی از عوامل پیشرفت و توسعه، زدودن قوانین و مقررات اضافی است. شاید به جرئت بتوان گفت اگر بخش عظیمی از قوانین و مقررات موجود را حذف کنیم، نه تنها چیزی را از دست نمی دهیم، بلکه باعث تسهیل امور نیز می شویم. برای مثال، در بسیاری از امور برای یک موضوع ممکن است دو حکم وجود داشته باشد. اگر چه این دو حکم با هم مغایر نیستند، ولی هماهنگ و همراه هم نیستند و یک کارمند در مقام اجرا نمی داند از کدامیک تبعیت کند. بی شک، این تعدد قوانین و مقررات چیزی جز سردرگمی و اتلاف منابع نمی باشد.

ب) ناتوانی کارمندان

ب) ناتوانی کارمندان

بی شک کارمند وقتی می تواند کارها را درست انجام دهد که از توانایی لازم برخوردار باشد. و آن در صورتی امکان پذیر است که در کنار برخورداری از شرایط و ابزار لازم، از توان های لازم به ویژه توان مهارتی نیز بهره مند باشد. اهمیت این موضوع در عصر حاضر به دلیل دگرگونی های سریع علمی، افزایش

حجم فعالیت ها و مراجعه کنندگان به ادارات و سازمان ها، بیش از گذشته است؛ زیرا کارمندی که آموزش دیده و توان های مهارتی خود را تقویت کرده است، با کمترین تلاش، می تواند بیشترین بازدهی را برای سازمان و اداره مربوطه داشته باشد. بهتر است بدانیم امروزه درکشورهای پیشرفته جهان، آموزش کارمندان وکارکنان تنها به یاد دادن اصول و فنون کلاسیک و شناخته شده خلاصه نمی شود، بلکه الگوی صحیح رفتار برای یک عمل خاص را نیز به آنها می آموزند که چگونه حرکت های زیادی را به طور کلی انجام ندهند یا دست کم کاهش دهند و در عوض، اعمال و حرکاتی را انجام دهند که زودتر به نتیجه برسند. بی شک، اگر سازمان و اداره ای در آموزش و توانمند کردن کارکنان خود ناتوان باشد، کارکنان ناتوانی خواهد داشت. ازاین رو، امام علی علیه السلام می فرماید: «آفَةُ الاْعمالِ، عَجْزُ العُمّال؛ آفت کارها، ناتوانی کارمندان است».(1)

بی شک، ناتوانی کارمند از هرگونه (فکری، جسمی و مهارتی) که باشد، نتیجه آن، ایجاد شدن صف های طولانی، تلفن های همیشه اشغال، ارائه اطلاعات اشتباه، ازدحام ارباب رجوع در اتاق ها و سالن های اداره ها و ده ها مشکل دیگر خواهد بود. این امر، افزون بر نارضایتی ارباب رجوع از سازمان ها و ادارات مربوطه و کارمندانش، زمینه های دلسردی و ناامیدی و لذت نبردن از کار را برای کارمندان فراهم خواهد ساخت. باید پذیرفت یکی از مشکلات ادارات کشور، در حال حاضر ناکارایی یا ناتوانی کارمندان است. دلیل آن هم وجود بیش از ۳ میلیون نفر کارمند برای رسیدگی به امور ۶۵ میلیون نفر جمعیت است. جالب

۱- ۱ . شرح غررالحکم و دررالکلم، ج ۳، ص ۱۰۹، ح ۳۹۵۸.

اینکه بیشتر این کارمندان، مهارت های لازم را در هنگام کار و با تجربه به دست آورده اند در حالی که گفته می شود در کشوری مانند ژاپن با جمعیتی بیش از ۱۲۰ میلیون نفر تنها ۲۵۰ هزار نفر کارمند وجود دارد.(۱)

ج) اهمیت ندادن به فعالیت های کارمند

ج) اهمیت ندادن به فعالیت های کارمند

متأسفانه مقررات پرداخت حقوق کارکنان و کارمندان دولت در کشور، به گونه ای تدوین شده است که پرداخت ها بر مبنای ارزش کار آنان نیست. بسیاری از کشورهای جهان این مشکل را به شکل مناسبی حل کرده اند. در آن کشورها حداقلی را به عنوان حقوق تعیین و بقیه دستمزد را بر مبنای بهره وری و ارزش کار پرداخت می کنند، ولی در کشور ما وضعیت به گونه ای است که هرچند بهره وری کار یک کارمند، پایین یا بالا باشد، درآمد کارمند ثابت است. البته هر ساله در جلسه ها و شوراها لزوم توجه به بهره وری کارمندان در اختصاص اضافه حقوق ها یادآوری می شود، ولی تاکنون عملی نشده است. این گونه رفتارها آفت بهره وری کار را درپی خواهد داشت. «مگر چقدر به ما حقوق می دهند که انتظار کار دارند»، «میان کسی که کار می کند با کسی که کار نمی کند تفاوتی نیست» یا «دوغ و دوشاب یکسانه»، «اون که کار نمی کند، عزیزتره»، جملات آشنایی هستند که هر روزه از زبان بیشتر کارمندان دولت می شنویم. هرچند که در فرهنگ دینی ما فرد دین دار باید تنها در پی رضایت خداوند باشد، ولی بها دادن به فعالیت ها از نظر مادی می تواند روحیه بسیاری از کارمندان کم معنویت را به کار بهتر تقویت کند.

۱- ۲ . رشوه، ص ۸۰ .

د) کیفیت تقسیم کار

د) کیفیت تقسیم کار

اگرچه تقسیم کار و مسئولیت، مزایایی همچون سرعت، دقت و افزایش مهارت را به همراه دارد، ولی گاه کیفیت تقسیم کار در ادارات به گونه ای است که نارضایتی مراجعه کنندگان را به همراه دارد. برای مثال، در ادارات بارها به کارمندانی برمی خوریم که به سبب بسیاری کار به اصطلاح فرصت سر خاراندن ندارد، ولی در پشت میز دیگری کارمندی را می بینیم که از شدت بیکاری کلافه شده است یا نوع کارش چنین اقتضا می کند که این نیز خود سبب بدبینی نسبت به کارمندان می شود.

۵. آسیب های رسانه ای

۵. آسیب های رسانه ای

در فرهنگ اسلامی، نقش رسانه ها، هدایت گری، آموزش، اطلاع رسانی، پاسداری از ارزش ها و کرامت های اسلامی و انسانی، حفظ وحدت و هویت امت، استقلال کشور و مقابله با توطئه ها است، ولی گاهی خواسته یا ناخواسته، برخی از اهداف ارزشمند به دلایل گوناگون از جمله ایجاد سرگرمی و تفریح شادی بخش برای مردم در رسانه ها، به فراموشی سپرده می شود. باید گفت این موضوع آسیب هایی به حیثیت برخی از گروه های شریف و زحمت کش جامعه وارد می سازد. کارمندان محترم دولت، یکی از این گروه ها هستند. همان کسانی که بنا به فرموده امام علی علیه السلام باید اصلاحگر جامعه باشند.

این قشر شریف، همواره با بزرگ نمایی مشکلاتشان به وسیله رسانه های گوناگون (نوشتاری، دیداری، شنیداری) مظلومانه، سوژه نویسندگان، شاعران و برنامه سازان بوده اند و چهره ای نامناسب از آنان به جامعه معرفی شده است.

ص: ۱۰۳

کارمنـدان، اغلب در برنـامه رسـانه ها، افرادی مغموم، فقیر، عَصبی، شـکست خورده، متخلف، مـدیون خانواده و...بوده انـد که پیوسته با مشکلات اقتصادی دست و پنجه نرم می کنند. به اصطلاح «هشت آنها در گرونهشان» است.

البته ما در این مبحث، به هیچ عنوان درپی سرپوش گذاشتن بر مشکلات اقتصادی کارمندان و نیز برخی از تخلفات اداری که به وسیله برخی از کارمنـدان بی تعهـد انجـام می گیرد، نیستیم، بلکه برآنیم که نشـان دهیم اکثریت قریب به اتفـاق کارمنـدان دولت در نظام اسلامی ایران افرادی شریف، متعهد و خدمت گذار به مردم هستند و با آنکه بیشتر آنها زیر خط فقر زندگی می کننـد، ترجیـح می دهنـد بـا مناعت طبع زنـدگی شـرافت منـدانه ای داشـته باشـند و خود را به آلودگی های دنیا نیالاینـد؛ ولی قناعت، ساده زیستی و یا مشـکلات اقتصادی این قشـر محروم، ولی شـریف، نبایـد سوژه تفریـح دیگران باشـد و اگر هم هدف انعکاس مشکلات آنان به مسئولان است، باید با نهایت ظرافت ادب و نزاکت انجام پذیرد.

در ادامه؛ برای آگاهی از آسـیب های رسانه ای به این قشـر شـریف، در این مبحث تنها به آسیب های رسانه های نوشتاری می پردازیم.

منظور از رسانه های نوشـتاری، کتاب ها، مجلات و روزنامه ها هسـتند. در این رسانه ها، در بخش خبر تاکنون با کمال تأسف کمتر به عملکردهای مثبت و ارزشـمندی که کارمندان محترم برای مردم انجام می دهند پرداخته شده است یا اگر خبر مثبتی از عملکرد مـأمور یا کارمنـدی منعکس می شود، در حاشـیه صـفحه های میانی روزنامه ای پنهان است. به عکس، تخلفات اداری کارمنـدان بی تعهـد، طلب کاری آنان از دولت و مانند آن بزرگ نمایی می شود. شاید گفته شود وظیفه رسانه، اطلاع رسانی است، ولی بایـد توجه کنیم که اطلاع رسـانی هم نبایـد آثـار سوئی درپی داشـته باشـد. برای مثـال، در برابر یک خبر منفی در ارتباط

با کارمندان، می توان چند خبر درباره عملکرد مثبت کارمندان شریف نوشت که ذهنیت ها درباره بیشتر کارمندان مثبت شود. همچنین در این زمینه می توان به وضعیت نوشته های طنز در قالب اشعار و لطایف که در برخی از کتاب ها و مجلات و روزنامه ها منتشر می شود. نیز اشاره کرد. البته اهانت به کارمندان تنها به اشعار طنز خلاصه نمی شود. در اشعار غیر طنز هم بیشترین سوژه، کارمندان متخلف هستند. کمتر شعری پیدا می شود که از کار کارمندی ستایش کرده باشد.

طمع و کارمند

کارمندی طماع شد رشوه خوار

هم معلق تا فتادی او ز کار

پر طمع از بهر مال دیگران

صد خیانت کرده است براین و آن(۱)

کارمند نادرست

ای بر آن کارمند نادرست

عهد پیشین خود از غفلت گسست

جای پرکاری چو کم کاری نمود

نفس و هم ابلیس را یاری نمود(۲)

به راستی با این همه، اهانت به کارمندان چه نتیجه ای خواهیم گرفت؟ آیا وقت آن نرسیده به جای دل سرد کردن کارمندان شریف با این گونه نوشته ها که بسیاری از آنها هم بی غرض است، قلم و فکر خود را برای به نظم کشیدن

۱- ۱ . رشوه از نظر اسلام، شعر از افصحی، ص ۷۱.

۲- ۲ . ارمغان مور، ص ۱۶۹.

آموزه های آسمانی اسلام درباره کارمندان و همچنین معرفی چهره ها و نکات مثبت کارمندی به کار گیریم و با این رویه روحیه خدمت گذاری را تقویت کنیم.

فصل پنجم: راهکارهای اصلاحی

اشاره

فصل پنجم: راهکارهای اصلاحی

ص: ۱۰۷

برای حاکم کردن ارزش های فرهنگ اسلامی در محیط اداری و تقویت روحیه خدمت گذاری بیشتر و بهتر در وجود کارمندان زحمت کش دولت، به راه کارهای اصلاحی نیاز داریم. در این فصل، راه کارهایی ارائه می شود که امید داریم برای حل مشکلات مفید باشد:

۱. آزمون پیش از گزینش

۱. آزمون پیش از گزینش

در هر واقعه ای علاج واقعه را پیش از وقوع باید چاره اندیشی کرد. درباره مشکلات و تخلف هایی نیز که برخی از کارمندان بی تعهد در ادارات انجام می دهند، این موضوع صادق است. بی شک اگر پیش از به کارگیری کارمندان بکوشیم با معیارهایی که اسلام مشخص کرده است کارمندان را انتخاب کنیم، این گونه مشکلات اخلاقی یا تخلفات اداری کمتر پدید می آید. یکی از این معیارها آزمون پیش از انتخاب است که امام علی علیه السلام آن را به مالک اشتر رحمه الله چنین یادآور می شود:

در امور کارمندانت بیاندیش و پس از آزمایش به کارشان بگمار و با میل شخصی و بدون مشورت با دیگران آنان را به کارهای مختلف وادار نکن؛ زیرا نوعی ستمگری و خیانت است.(۱)

براساس این گفتار دل نشین و هوشمندانه از گزینش کارمندان، پیش از تأیید صلاحیت های اخلاقی، علمی و مهارتی آنها باید پرهیز شود و اگر قرار است به کسی سمت و مسئولیتی بدهیم، لازم است درباره صلاحیت های آن فرد، با افراد گوناگون از جمله کارشناسان و صاحب نظران مشورت شود.

۱- ۱ . ترجمه نهج البلاغه، نامه ۵۳، ص ۵۷۷.

ازاین رو، بهتر است برخلاف رویه رژیم گذشته که انتخاب کارمندان، بیشتر از راه روابط صورت می گرفت، کارمندان در مرحله اول به صورت موقت از راه آزمون علمی انتخاب شوند (اگرچه در حال حاضر چنین عمل می شود). آن گاه پس از گذراندن دوره های گوناگون اخلاقی و مهارتی و دریافت گواهی نامه مربوط، به استخدام درآیند.

۲. تقویت و احیای اخلاق اسلامی

اشاره

۲. تقویت و احیای اخلاق اسلامی

دومین وظیفه دولت اسلامی پس از انتخاب کارمند، دور نگهداشتن او از تخلفات و آلودگی هاست. برای تحقق این هدف لازم است برنامه های پرمحتوا و سازنده ای، به شکل پیوسته برای همه کارمندان به طور هفتگی، ماهیانه و سالیانه پیش بینی و تدارک شود تا آنان را بیش از پیش با آموزه های اسلام درباره انتخاب کارمند، رعایت حقوق مردم، احترام ارباب رجوع، حفاظت از بیت المال و موضوع های دیگری که مربوط به محیط اداری است آشنا سازد. البته این راه کار به وسیله اغلب دولت ها به عنوان روشی باز دارنده، هنگامی که تخلفات اداری در کشورها درحد بالا و فساد اداری نیز ریشه های عمیق فرهنگی و اجتماعی داشته باشد و سلامت اداری به طور جدی تهدید شود مورد استفاده قرار می گیرد. «در چنین شرایطی دولت با تکیه به اعتقادات مذهبی یا وطن پرستی مردم تلاش می کند دیدگاه مردم و کارمند را نسبت به تخلفات اداری تغییر دهد. این گونه برنامه های آموزشی ــ تبلیغاتی که از آنها به احیای اخلاقی (moralKeritalization) یاد می شود، برای مبارزه با کم کاری و اختلاس، برویژگی هایی مانند وجدان کاری، مسئولیت اجتماعی، نظم پذیری و

انعطاف پـذیری جمعی...تأکیـد می کنـد. برای اجرای برنـامه هـای احیـای اخلاـقی دولت هـا از رسـانه هـای ارتباط جمعی به خصوص رادیو و تلویزیون اسـتفاده زیادی می کنند، اغلب این برنامه ها با سخنرانی های پراحساس رهبران ملی (و مذهبی) در مذمت فساد اداری نیز همراه است».(۱)

البته در نظام اسلامی، این برنامه باید به عنوان یک برنامه پیش گیرانه، در رأس برنامه های مسئولان کشور قرار گیرد. بی شک با پشـتوانه های بزرگ معنوی همچون قرآن، سـنت، مبلّغان، ناصـحان بزرگوار و وجود زمینه های مذهبی بسیار قوی این برنامه هـا در کشور مـا کارسازتر از دیگر کشورها خواهـد بود. برای نمونه، می توان از روش هایی که امیرالمؤمنین علی علیه السـلام برای تربیت کارمندان و کارگزاران از آن، بهره می گرفت، استفاده کرد. برخی ازاین روش ها چنین است:

الف) روش پند و اندرز

الف) روش پند و اندرز

انسـان موجودی است که به شـکل فردی و اجتماعی به موعظه نیاز دارد. گاه یک پنـد یا سـخن حکیمانه می توانـد انسان را به تفکر وادارد و قلب انسان را متوجه خدا کند. برای همین امام علی علیه السـلام در نصـیحتی به فرزندش امام حسن علیه السلام می فرماید: «أَحيِ، قَلبَکَ بِالمَوعِظَهِ؛ قلبت را با پند و اندرز زنده کن».(۲)

امـام علی علیـه السـلام خـود بارهـا از این شـیوه برای تربیت کارمنـدان و کـارگزاران بهره گرفته است. گـاه آنـان را به آخرت گرایی، بی توجهی به دنیا و حق مداری

۱- ۱ . فساد اداری، ص ۹۶.

۲- ۱ . ترجمه نهج البلاغه، نامه ۳۱، ص ۵۲۱.

دعوت می کرد و گاه هم پندهای اجتماعی مانند اجرای عدالت، اطاعت از مافوق، ارتباط مستقیم با مردم، مشورت، پای بندی به تعهدات، توجه به مصالح مردم و مردم گرایی را یادآور شده و آنان را از آفات قدرت و مسئولیت مانند خیانت، رشوه، طمع، ستم و... پرهیز داده است. در واقع، امام علی علیه السلام در پرتو این اندرزها و پندهای سراسر حکمت، توانسته است کارمندان و کارگزاران شایسته ای همچون مالک اشتر و محمد بن ابی بکر تربیت کند. کارمندان و کارگزارانی که جز به رضایت خدا و اجرای حق و عدل، به چیز دیگری نمی اندیشیدند.

ازاین روش، در حال حاضر نیز می توان بهره گرفت. شاید در این زمینه بهره گیری از یک منشور اخلاقی، بسیار کارساز باشد. البته تهیه منشور اخلاقی برای پند و اندرز دادن مأموران دولت (تغییر فرهنگ پلیس) در کشورهای اروپایی در سال ۱۹۹۲ م. به کار گرفته شد و با اینکه منتقدانی داشت، ولی در نوع خود بی نظیر بود. این طرح چگونگی رفتار پلیس به هنگام رویارویی با انتخاب های دشوار اخلاقی را می آموخت. اصول مطرح شده چنین بود:

یک _ همواره جانب عدالت و یکپارچگی و بی طرفی را در اجرای وظایف خود نگهدارید؛

دو _ وظایف خود را با جدیت و استفاده مناسب از آزادی عمل انجام دهید؛

سه _ هنگام برخورد با افراد، خویشتن داری، صبر و شعور و نزاکت نشان دهید؛

چهار _ به اصول حقوق بشر که نمایانگر احترام و نوع دوستی نسبت به افراد است وفادار بمانید؛

پنج ـ از همکاران خود پشتیبانی کنید و نسبت به اعمال ناشایست حساس باشید؛

شش ـ به این نکته توجه کنید که بسیاری از اطلاعات مورد نیاز، محرمانه است؛

هفت ـ از زور تنها در موقع ضروری و به کمترین میزان استفاده کنید؛

هشت ـ تنها در چهارچوب قانون عمل کنید؛

نه ـ از منابع موجود بیشترین بهره وری را به عمل آورید؛

ده ـ مسئولیت خودآموزی و تقویت توانایی های خویش را پذیرفته و به دنبال تکامل روش های خدمت به جامعه باشید؛

یازده ـ مسئولیت شخصی اعمال را بر عهده گیرید.(۱)

بنابراین، وقتی کشورهای غربی با بهره گیری از منشور اخلاقی می توانند در مأموران خود تغییر رویه ایجاد کنند به یقین نظام اسلامی کشور نیز می تواند با بهره گیری از پشتوانه های عظیم معنوی (قرآن و سنت) و تهیه منشورهای اخلاقی پرمحتوا در زمینه های گوناگون اداری دگرگونی های لازم را در فرهنگ اداری کشور ایجاد و ارزش های اسلامی را بر آن حاکم کند.

در غیر این صورت، بنا به فرموده امام علی علیه السلام «آن کس که روش های کریمانه اصلاحش نکند، توهین های اجتماعی اصلاحش خواهد کرد».(۲) در پایان

۱- ۲ . آلن لاوتن، مدیریت اخلاقی در خدمات دولتی، برگردان: محمد رضا مندجین، حسن گیوریان، تهران، انتشارات یکان، پاییز ۱۳۸۱، صص ۱۳۱ ـ ۱۳۲.

۲- ۳ . شرح غررالحکم و دررالکلم آمدی، ج ۱، ص ۱۹۷.

نمونه ای از منشور اخلاقی ملهم از سخنان گوهربار مولای متقیان علی علیه السلام خطاب به کارگزاران حکومتی در ۱۴ بند تهیه و پیشنهاد می شود.

منشور اخلاقی امام علی علیه السلام برای کارمندان و کارگزاران

۱. نفس خویش را نگهبان باش؛(نهج البلاغه، نامه ۵۹، ص ۵۹۹)

۲. از سلام و تعارف و مهربانی [به مردم] کوتاهی مکن؛(نامه ۲۵، ص ۵۰۵)

۳. پر و بالت را برای مردم بگستران، با مردم گشاده روی و مهربان باش؛ (نامه ۴۶، ص۵۵۹)

۴. کاری که بر دوش توست، طعمه نیست، امانتی است که بر دوشت نهاده اند؛(نامه ۵، ص ۴۸۵)

۵. بالاتر از خود را فرمان ببر، تا پایین تر از تو فرمانبردارت باشد؛(غررالحکم و دررالکلم، ص ۳۴۵)

۶. کار هر روز را در همان روز انجام ده؛ زیرا هر روز کاری مخصوص به خود دارد. (نامه ۵۳، ص ۵۸۱)

۷. بکوش تا هر کاری را در جای خود و زمان مخصوص به خود انجام دهی؛(همان، ص ۵۸۵)

۸. باید که کار مردم در آنچه حق است، نزد تو یکسان باشد؛(همان، ص ۵۹۱)

۹. با خدا، مردم و خویشاوندان... انصاف را رعایت کن؛(همان، ص ۵۶۹)

۱۰. هرگز به خدمت هایی که انجام دادی، به مردم منت مگذار؛(همان، ص ۵۸۹)

۱۱. در وعده ای که به مردم دادی، خلف وعده مکن؛ (همان، ص ۵۹۱)

۱۲. هرگز نیکوکار و بدکار را در نظرت یکسان قرار مده؛(همان، ص ۵۷۵)

ص: ۱۱۳

۱۳. از همکاران نزدیکت سخت مراقبت کن؛(همان، ص ۵۷۹)

۱۴. از حوادث گذشته تاریخ برای آینده عبرت بگیر.(همان، ص ۵۷۵)

ب) روش الگویی

ب) روش الگویی

یکی دیگر از روش های موفق حضرت علی علیه السلام در تقویت اخلاق اسلامی کارمندان، بهره گیری از روش الگویی است. چنانکه وقتی به امام خبر می رسد که یکی از کارگزاران او در مهمانی مجللی که یکی از ثروتمندان شهر تشکیل داده شرکت کرده است، ضمن هشدار و پند و اندرز، خود را الگوی او معرفی می کند و می فرماید:

آگاه باش! هر پیروی را امامی است که از او پیروی می کند و از نور دانشش روشنی می گیرد. آگاه باش! امام شما از دنیای خود به دو جامه فرسوده و دو قرص نان رضایت داده است. بدانید که شما توانایی چنین کاری را ندارید، اما با پرهیزگاری و تلاش فراوان و پاکدامنی و راستی مرا یاری دهید.(۱)

امام علی علیه السلام از این شیوه بارها برای تربیت کارگزاران خود بهره گرفته است. تاریخ نشان داده است پیروان و کارگزاران آن حضرت نیز با پیروی از او توانسته اند به مراتب والایی از شایستگی و توانایی دست یابند. ازاین رو، برای اجرای طرح تقویت اخلاق اسلامی کارمندان می توان با شکلی هدفمند به تربیت ویژه مدیران و نیروهای تأثیرگذار در محیط های اداری همت گماشت و آنان را بیش از پیش با زندگی و شیوه های مدیریتی الگوهای ارزشی صدر اسلام، همچون سلمان، مقداد، عبدالله بن رواحه، مالک اشتر، محمدبن ابی بکر و شخصیت های

۱- ۱ . ترجمه نهج البلاغه، نامه ۴۵، ص ۵۵۳.

معاصر مانند امیر کبیر و شهیدان رجایی، باهنر، بهشتی، قدوسی و... آشنا کرد. تا شعارهای غیر عملی یا دور از ذهن ندهند، بلکه هر آنچه را که از افراد تحت سرپرستی خود انتظار دارند، خود در زندگی شخصی و امور اداری به کار گیرند. نوشته اند:

وقتی شهید رجایی نخست وزیر شده بود، یکی از همکاران سابق دوران معلمی به دیدنش آمد. او که ابتدا محل سابق وزارت آموزش و پرورش را محل نخست وزیری و اتاق منشی وزیر فرهنگ شاه را برای دفتر کار خود انتخاب کرده بود، آن دوست، امکانات دفتر، مخصوصا صندلی های اتاق کار شهید رجایی را نپسندید و گفت: آقای رجایی! حالا شما نخست وزیر هستید. این صندلی های دسته چوبی برای کلاس درس و امتحانات دانش آموزان مدارس است. وزیران شما چه گناهی کرده اند که باید مثل دانش آموزان روی این صندلی ها بنشینند؟ شهید رجایی گفت: اگر صندلی وزیران نرم و راحت باشد، آنان نمی توانند مشکلات مردم را احساس و لمس کنند. اگر این صندلی ها خواب آور باشد، آقای وزیر یادش می رود که وزیر جمهوری اسلامی است!

در اتاق کار من هم که رئیس دفترش بودم، یک میز کار ساده، چند صندلی پایه بلند، یک میز کوچک پذیرایی و یکی دو صندلی چرمی راحتی برای مراجعان وجود داشت. یک بار که چشمش به آن صندلی های نرم و پایه کوتاه افتاد، گفت فلانی! اینها برای چیست؟ گفتم: برای نشستن برخی از مهمانان که احترامشان باید به گونه ای نگه داشته شود. در جواب گفت: برادر! اینجا برای کار است، نه خواب! اگر مهمان محترمی بر آن صندلی فرود آید و به حکم ضرورت دقایقی بنشیند کم کم خوابش می برد و یادش می رود که برای چه کاری آمده است! وانگهی، کسانی که برای ملاقات به اینجا می آیند، از اتاق کار شما حدس خواهند زد اتاق نخست وزیر چه خبر است. حتما بگو این دو صندلی را از اتاقت بیرون ببرند تا سنخیت برقرار باشد و آنانی هم که مرا و اتاق کارم را

نمی بینند، باور کنند که اتاق نخست وزیر هم چیزی از همین قبیل است.(۱)

ج) عبرت گیری از تاریخ

ج) عبرت گیری از تاریخ

بـا آنکه رویـدادهای تـاریخی مربوط به گذشـته است، ولی تـأثیر و نقش آن در حـال و آینـده انکارناپـذیر است؛ زیرا تأثیر هر رویـدادی را نمی تـوان به زمـان و مکـانی خـاص محـدود کرد. برای همین، از آن می توان برای پیش گیری از اشـتباهاتی که گذشتگان انجام داده اند استفاده کرد. حضرت علی علیه السلام از این شیوه نیز برای تقویت اخلاق شایسته در وجود کارمندان و کارگزاران بهره گرفته است. برای نمونه، به حارث همدانی عبرت گیری از حوادث تاریخ را چنین یادآور می شود:

«... از حوادث گذشـته تاریـخ، برای آینـده عبرت گیر که حوادث روزگـار با یکـدیگر هماننـد بوده و پایان دنیا به آغازش می پیوندد و همه آن رفتنی است».(۲)

بایـد گفت وقـایع تـاریخی، آینه وار و به شـکلی زیبـا عوامل عزت و بزرگی و نیز سـقوط و هلاکت پیشـینیان را منعکس کرده است که می توانـد مایه عبرت افراد هوشـیار شود. ازاین رو، بازگو کردن سـرنوشت کارمندان و کارگزاران متخلف، می تواند زنگ خطری برای این گونه کارمنـدان باشـد و افراد هوشـیار را، به ایجاد تغییر رویه ترغیب کنـد. برای عبرت گیری کارمندان متخلف به بیان یک نمونه بسنده می کنیم:

۱- ۲ . رمز جاودانگی، صص ۷۴ و ۷۵.

۲- ۱ . ترجمه نهج البلاغه، نامه ۶۹، ص ۶۱۱.

در عصر حکومت ناصرالدین شاه، مردمی که حاضر نبودند به مأموران حکومت و فراشان رشوه بدهند، به بابی بودن متهم شده و مجازات می شدند. خاطره ای از یکی از نویسندگان در سفر خود به کرمان چنین است:

«در قهوه خانه ای بین راه توقف داشتیم. آنجا وضع رقّت بار پیرمردی که در سرداب قهوه خانه افتاده بود و زخم هایی هولناک تمام سر و صورت و بدنش را فرا گرفته و او را از صورت یک انسان خارج کرده بود مواجه شدیم. قهوه چی از باب ترحم گاه مقدار مختصری غذا جلوی او می گذاشت. نزد او رفتم و تقاضا کردم از سرگذشت خود برایم تعریف کند. او گفت: پانزده سالم بود که نزد عمویم که یکی از فراشان شاهی بود، شاگرد فراش شدم، حسب المعمول می بایستی مدتی بدون حقوق کار کنم تا پس از آشنایی به رموزکار، مواجب برایم معین کنند. در همان ماه های اولیه محیط فاسد آنچنان مرا برای اخذ رشوه حریص کرد که حدی نداشت، ولی کسی هنوز برایم تره خرد نمی کرد. یک روز ماه رمضان، نزدیک افطار از یکی از کوچه های محله سنگلج می گذشتم. پیرمردی را دیدم که کاسه ای کوچک محتوی مقدار کمی روغن در یک دستش بود و زیر بغل دیگر چند عدد هیمه خشک گرفته و به سوی خانه می رفت. قیافه پیرمرد به قدری ساده و مظلوم به نظرم رسید که فکر کردم خواهم توانست به بهانه ای از او مبلغی رشوه دریافت کنم. جلو رفتم و گفتم: عمو، در این محل دزدی شده و باید هرکسی را که مظنون هستیم جلب کنیم و به فراش خانه ببریم. زود باش با من بیا! پیرمرد نگاه به من کرد و گفت: فرزند به من مظنون شده ای؟ گفتم: بلی و او را با خود بردم و انتظار داشتم که او به عجز و زاری بیفتد و با پرداخت مبلغی رشوه از من تقاضای کمک کند، اما او هیچ نگفت و من هم رویم نمی شد

ص: ۱۱۷

او را رها کنم. بالاخره به فراش خانه رسیدم. ناصرالدین شاه برای سرکشی به فراش خانه آمده بود. از من پرسید پسر، این مرد چه کار کرده است؟ گفتم: قربان بابی است. شاه همانطور که می رفت گفت: طنابش بیندازید! طنابش بیندازید! هنوز حرف شاه تمام نشده بود که دو سه نفر از فراش ها جلو دویدند و طنابی به گردن پیرمرد انداختند و او را خفه کردند و به چاه انداختند. طولی نکشید بیمار شدم و از آن زمان تا به حال سی سال می گذرد که آواره کوه و بیابانم. چند سال است که این زخم ها تمام بدن مرا پر کرده و شب و روز آرزوی مرگ می کنم، اما از مرگ خبری نیست».(۱)

۳. تأمین نیازهای اساسی کارمندان

اشاره

۳. تأمین نیازهای اساسی کارمندان

تقویت روحیه اخلاق در کارمندان وقتی اثرگذاری بیشتری خواهد داشت که آنان تحت فشار اقتصادی قرار نگیرند و شاهد سوءاستفاده های مالی برخی از افراد و کارمندان عالی رتبه نباشند. بنابراین، کاهش سوء استفاده ها در سطوح بالا و برآورده کردن نیازهای اساسی کارمندان، افزون بر اینکه از میزان تخلفات آنان می کاهد، سبب می شود آنان با دل گرمی بیشتری به خدمت گذاری مشغول باشند. باید گفت میان رضایت کارمند و رضایت ارباب رجوع ارتباط نزدیکی وجود دارد؛ به گونه ای که هر اندازه کارمندان از کار خویش رضایت بیشتری داشته باشند، رضایت مراجعه کنندگان را بیشتر جلب خواهند کرد. البته نیازهای اساسی کارمندان به برآورده کردن نیازهای اقتصادی محدود نمی شود، بلکه نیازهای

۱- ۲ . رشوه از نظر اسلام، صص ۱۸ _ ۲۰.

روحی و روانی را هم باید در نظر داشت که در این بحث به هر دو جنبه نیازها می پردازیم:

الف) تأمین نیازهای اقتصادی

اشاره

الف) تأمین نیازهای اقتصادی

در اسلام برآورده کردن نیازهای اساسی کارمندان به ویژه نیازهای مالی و اقتصادی از وظایف اصلی حکومت است، چنانکه امیرالمؤمنین علی علیه السلام این وظیفه را پس از ویژگی هایی که برای انتخاب کارمند بر می شمرد از وظایف حکومت می داند و می فرماید:

روزی فراوان بر آنان (کارمندان) ارزانی دار که با گرفتن حقوق کافی در اصلاح خود بیشتر می کوشند و با بی نیازی، دست به اموال بیت المال نمی زنند و اتمام حجتی است بر آنان اگر فرمانت را نپذیرند یا در امانت خیانت کنند.(۱)

در واقع، حضرت علی علیه السلام با این گفتار شیوا، برآورده کردن نیازهای مالی و اساسی کارمند را، راهکاری برای مقابله با تخلفات اداری کارمندان می داند که در صورت برآورده شدن، راه را برای هرگونه بهانه کارمند برای خیانت می بندد، وضعیت فعلی نظام پرداخت کارکنان دولت چندان مطلوب نیست. بنابراین، لازم است، نظام دستمزد و حقوق کارکنان پویایی و هماهنگی بیشتری داشته باشد. به همین منظور، پیشنهادهایی به شرح زیر ارائه می شود:

یک ــ برقراری تعادل میان شاخص هزینه زندگی و سطوح پرداخت

یک ــ برقراری تعادل میان شاخص هزینه زندگی و سطوح پرداخت

شاخص هزینه زندگی، یکی از عوامل تأثیرگذار در تعیین میزان حداقل پرداختی و همچنین دیگر سطوح پرداختی بخش دولتی و عمومی است. این شاخص از عوامل مهم تشکیل دهنده نظام پرداخت به شمار می رود. بنابراین، با

۱- ۱ . شرح نهج البلاغه، نامه ۵۳، ص ۵۷۹.

همکاری نزدیک بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران و سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور می توان میزان دگرگونی ها و افزایش قیمت کالاها و خدمات مصرفی را تعیین و بر پایه معیارهای مناسب در کلیه سطوح پرداخت شود. بهتر است این دگرگونی ها در فاصله های زمانی سالانه انجام پذیرد و به عنوان یکی از عملکردهای عمده ترمیم دریافتی ها برای حفظ قدرت خرید کارکنان دولت عمل کند.(۱)

دو ــ فراهم کردن تسهیلات ویژه برای کارمندان

دو ــ فراهم کردن تسهیلات ویژه برای کارمندان

همیشه لازم نیست کمک های دولت به کارمندان به صورت افزایش حقوق باشد که سبب ایجاد تورم شود؛ بلکه دولت می تواند امکانات گوناگونی برای کمک به زندگی کارمندان فراهم کند تا کمترین تورم را داشته باشد و آنان بتوانند بدون دغدغه به خدمت رسانی بهتر بپردازند. پرداخت وام های بلند مدت، پرداخت هزینه مسکن، ارائه امکانات فرهنگی به خانواده و فرزندان کارمندان... از این نمونه تسهیلات به شمار می رود. البته اگرچه در سال های اخیر چنین عملکردهایی در کشور صورت گرفته، ولی هرگز کافی نبوده است.

ب) تأمین نیازهای روحی و روانی

ب) تأمین نیازهای روحی و روانی

احساس رضایت در کارمند زمانی به وجود خواهد آمد که افزون بر نیازهای اقتصادی به نیازهای روحی و روانی آنها نیز توجه شود. این دسته از نیازها می تواند شامل: نیاز به قدردانی، تشویق، ترفیع، پاداش، از طرف مدیریت و... باشد و تا زمانی که نیازهای روحی ــ روانی کارکنان برآورده نشود، هرگز به

---

۱ - ۱ . ابوالقاسم فقیهی، مجموعه مقالات سمینار بررسی مسائل اداری، عباس کرمی، مقاله نظام حقوق و دستمزد در بخش عمومی، تهران، دانشگاه علامه طباطبایی، ۱۳۷۲، چ ۱، ص ۶۴.

طور کامل نسبت به سازمان احساس تعهد نخواهند کرد و شور و شوق لازم را برای فعالیت نخواهند داشت. در این مبحث به یکی از نیازهای روحی ـ روانی می پردازیم.

تشویق و قدردانی

همه دوست دارند به سبب کارهای خوب و پسندیده شان در محیط اداری مورد تشویق قرار گیرند. در بررسی های انجام شده قدردانی، از عوامل مهم ایجاد شور و شوق در محیط کار بوده است. چنانکه در یک بررسی، از سرپرستان کارکنان خواسته شد ده عامل مهم را که در ایجاد انگیزه و شوق در کارمندان مؤثر است به ترتیب اهمیت بیان کنند. سپس از کارکنان خواسته شد تا خواسته های خود را از سرپرستان به ترتیب اهمیت برشمرند که نتایج زیر به دست آمد.(۱)

خواسته سرپرستان:

۱. دستمزد خوب؛

۲. امنیت شغلی؛

۳. امکانات ترفیع؛

۴. شرایط خوب کار؛

۵. کار مورد علاقه؛

۱- ۱ . منبع جدول: شور و شوق در محیط کار، جک کانفلید و ژاکلین میلر، برگردان: عباس چینی و نگین صراف، تهران، نشر یکان، ۱۳۷۹، ص ۲۳۲.

۶. وفاداری از طرف مدیریت؛

۷. انضباط و ادب؛

۸. قدردانی؛

۹. طرز برخورد عادلانه؛

۱۰. داشتن احساس درونی در مسائل.

خواسته کارکنان:

۱. قدردانی؛

۲. داشتن احساس درونی در مورد مسائل؛

۳. برخورد عادلانه؛

۴. امنیت شغلی؛

۵. دستمزد خوب؛

۶. کار جالب توجه؛

۷. امکانات ترفیع؛

۸. وفاداری از طرف سرپرست؛

۹. شرایط خوب کار؛

۱۰. انضباط و ادب.

از سوی دیگر، تشویق و قدردانی از کارمندان در اسلام، جایگاهی ویژه دارد و پیشوایان معصوم علیهم السلامهمواره در تربیت و هدایت کارگزاران از آن بهره گرفته اند. حضرت علی علیه السلام درباره ضرورت بهره گیری از این شیوه به مالک اشتر می فرماید:

هرگز نیکوکار و بدکار در نظرت یکسان نباشند؛ زیرا نیکوکاران در نیکوکاری

بی رغبت و بدکاران در بدکاری تشویق می گردند، پس هر کدام از آنان را براساس کردارشان پاداش ده.(۱)

در بخشی دیگر، درباره تشویق سپاهیان که بخش بزرگی از مأموران حکومتی زمان حضرت علی علیه السلام را تشکیل می دادند می فرماید:

همواره از آنان ستایش کن و کارهای مهمی که انجام داده اند بر شمار؛ زیرا یادآوری کارهای ارزشمند آنان، شجاعان را برمی انگیزاند و ترسوها را به تلاش وا می دارد.(۲)

بی تردید، اگر تشویق و قدردانی، شفاف، عادلانه و مناسب با خدمت کارمند باشد، می تواند در اصلاح و ایجاد انگیزه در آنان نقش مهمی ایفا کند، ولی باید گفت امروزه متأسفانه شیوه تشویق و قدردانی از کارمندان چندان مناسب نیست؛ چون قدردانی بیشتر تحت تأثیر القاب، تحصیلات، نوآوری ها و مانند آن انجام می گیرد و کمتر به کارمند رده پایین که وظایف خود را خوب انجام داده است توجه می شود. هرچند ملاک های در نظر گرفته شده برای تشویق کارمندان ارشد بسیار خوب است، هرساله در کنار این کارمندان توانا، کارمندانی هم بوده و هستند که در انجام وظیفه، به ارباب رجوع خدمات شایسته ای کرده اند یا در حفظ بیت المال کوشیده اند یا مقابل پیشنهادهای کلان رشوه، بر نفس خود غالب شده اند. همچنین کارمندانی که از نظر تحصیلات در سطوح پایین قرار دارند، ولی خدمت گذار شایسته ای بوده اند در رده های گوناگون اداری در سطح محلی،

۱- ۲ . ترجمه نهج البلاغه، نامه ۵۳، ص ۵۷۱.

۲- ۳ . همان، ص ۵۷۵.

منطقه ای و ملی باید تشویق شوند تا به فرموده امام علی علیه السلام ارزش کار هر کسی کوچک شمرده نشود.

رنج و زحمات هر یک از آنان را شناسایی کن و هرگز تلاش و رنج کسی را به حساب دیگری نگذاشته و ارزش خدمت او را ناچیز مشمار تا شرافت و بزرگی کسی موجب نگردد که کار کوچکش را بزرگ بشماری یا گمنامی کسی باعث شود که کار بزرگ او را ناچیز بدانی.(1)

البته شیوه های تشویق نیز عامل مهمی است که باید به آن در محیط اداری توجه شود.

۴. نظارت

اشاره

۴. نظارت

نظارت در لغت(2) به معنای مراقبت بر کاری است، ولی درعلم مدیریت، این واژه در ارزیابی عملکرد کارکنان مطرح می شود و منظور از آن: «فرآیندی است که با آن، کار کارکنان در زمان های معینی، به طور رسمی مورد سنجش قرار می گیرد.»(3) نظارت در اسلام، یکی از روش هایی است که برای تربیت کارمندان و کارگزاران به کار گرفته شده است؛ زیرا قدرت همواره میل به اقتدارطلبی و تمامیت خواهی را تقویت می کند و هر انسانی به جز معصوم، همواره در معرض وسوسه های قدرت قرار می گیرد. و از سوی دیگر، در تربیت، همیشه نمی توان

۱- ۴ . نهج البلاغه، نامه ۵۳، صص ۵۷۵ _۵۷۶.

۲- ۱ . لغت نامه دهخدا، واژه نظارت، ج ۱۴، ص ۲۲۵۶۱.

۳- ۲ . اسفندیار سعادت، مدیریت منابع انسانی، تهران، سمت، ۱۳۷۶، ص ۲۱۴.

به پنـد و انـدرز بسـنده کرد. ازاین رو، برای تربیت از شـیوه نظـارت بـا انواع گونـاگون آن می توان بهره گرفت. امام علی علیه السلام در عهدنامه مالك اشتر، لزوم نظارت بر امور کارمندان را چنین یادآور می شود:

رفتار کارمندانت را بررسـی کن، جاسوسانی راستگو، وفاپیشه بر آنان بگمار که مراقبت و بازرسی پنهانی تو از کار آنان، سبب امانت داری و مهربانی با رعیّت خواهد بود و از همکاران نزدیکت سخت مراقبت کن.(۱)

از نامه های(۲) امام به کارمندان و کارگزاران خود در نقاط گوناگون کشور اسلامی چنین برمی آید که آن حضرت در دوره پنج ساله حکومت خود، با نظارت دقیق از کارهای کلی و جزیی آنان باخبر بوده است. جمله هایی مانند «چون به من خبر داده اند» یا «گزارش کرده اند» خطاب به کارگزاران گویای مطلب است.

بی تردیـد نقش مثبت و تأثیر فراوان این شـیوه در تربیت و مهار سوءاسـتفاده از قدرت انکارناشدنی است. اگر کارمندان بدانند که برعملکرد آنان نظارتی وجود دارد، در انجام کارها دقت بیشتری خواهند کرد و کمتر دچار اشتباه خواهند شد. تجربه نشان می دهـد که بیشتر تخلفات در حوزه هایی رخ می دهنـد که کنترل ضـعیفی بر آنان صورت می گیرد و خط جدایی وظایف به خوبی مشخص نیست یا هیچ بازرسیِ مداومی در آن حوزه انجام نمی شود. این واقعیت تأکیدی است

۱- ۳ . ترجمه نهج البلاغه، نامه ۵۳، ص ۵۷۹.

۲- ۴ . نـامه هـای امـام علیه السـلام به عثمـان بن حنیف، نـامه ۴۵، به زیـاد بن ابیه کـارگزار فـارس نـامه ۴۴، مصـقله بن هبیره کارگزار امام در اردشیر حرّه (نامه ۴۳) و منذر بن جارود عبدی (نامه ۷۱) از این نمونه اند.

براین نکته که سیستم نظارتی کشور باید بازبینی و تقویت شود و از آن به شیوه های زیر بهره گرفت.

الف) نظارت آشکار

الف) نظارت آشکار

اولین شکل نظارت بر عملکرد کارکنان و دستگاه ها و سازمان های دولتی می تواند نظارت آشکار باشد که امروزه از شیوه های گوناگون از جمله فرستادن بازرس، کنترل دفاتر امور مالی و عملکردها انجام می پذیرد. این گونه نظارت ها هرچند بی تأثیر نیست، ولی چندان قابل اعتماد نیست؛ زیرا برخی از افراد ظاهرساز به راحتی می توانند با ظاهرسازی و خوش خدمتی، کارها را به گونه ای ارائه کنند که مشکلی پیش نیاید، ولی همین شیوه نظارتی را هم می توان به شیوه ای اجرا کرد که آثار بهتری داشته باشد و آن نظارت بر وضعیت مالی کارمندان و بستگان درجه یک آنهاست. بی شک با توجه به حقوق ثابت کارمندان، امکان افزایش ناگهانی ثروت برای یک کارمند سالم بسیار کم است. کارمندی که در زمانی بسیار کوتاه سطح زندگی اش به سرعت دیگرگون می شود، به یقین منابع درآمد جانبی داشته است. او باید بتواند مشروعیت این منابع را اثبات کند. همچنان که برخی از کشورها از این شیوه بهره می گیرند. «هنگ کنگ و سنگاپور از جمله این کشورها، هستند که به طور دایم و مؤثر در ثروت و سطح زندگی کارمندان دولت به تجسس و حساب رسی می پردازند. در این کشورها، هنگامی که وضعیت مالی یک کارمند بررسی می شود بجای آنکه دولت مجبور باشد عدم مشروعیت منابع درآمد وی را اثبات کند، کارمند موظف

ص: ۱۲۶

است مشروعیت کلیه اقلام و درآمد خود را به اثبات برساند».(۱)

به هرحال، اجرای مؤثر و غیر مغرضانه این گونه طرح های نظارتی آشکار می تواند احتمال شناسایی و تنبیه کارمندان فاسد را افزایش دهد و سبب اعتماد هر چه بیشتر به نظام اسلامی شود.

ب) نظارت پنهان

ب) نظارت پنهان

نظارت پنهان از مؤثرترین شیوه های نظارتی است. این شیوه در دوران حکومت علوی فراوان به کار گرفته شده است. به گونه ای که بیشترین عزل و نصب های کارگزاران و کارمندان آن حضرت براساس گزارش هایی بود که از مأموران سرّی خود دریافت می کرد. نامه زیر بیانگر این موضوع است:

پس از یاد خدا و درود! همانا، شایستگی پدرت مرا نسبت به تو خوش بین کرد و گمان کردم همانند پدرت می باشی و راه او را می روی، ناگهان به من خبر دادند، که در هواپرستی چیزی فروگذار نکرده و توشه برای آخرت خود باقی نگذاشته ای. دنیای خود را با تباه کردن آخرت آبادان می کنی و برای پیوستن با خویشاوندانت از دین خدا بریده ای، اگر آنچه به من گزارش رسیده، درست باشد، شتر خانه ات و بند کفش تو، از تو با ارزش تر است و... پس چون این نامه به دست تو رسد نزد من بیا.(۲)

اگرچه هم اکنون مأموران محترم سازمان بازرسی کل کشور عهده دار این وظیفه هستند، ولی خبرنگاران مطبوعات و صدا و سیما نیز می توانند با افشاگری تخلفات دستگاه های دولتی و کارمندان در این راستا نظام اسلامی را یاری دهند.

۱- ۱ . فساد اداری، ص ۹۸.

۲- ۱ . ترجمه نهج البلاغه، نامه ۷۱، ص ۶۱۵.

در پایان، بیان این نکته ضروری است که نظارت و بازرسی نباید به گونه ای باشد که کارگزاران و کارمندان را از کار خود دلسرد و به نظام بدبین کند یا دخالت در کارهای آنان شمرده شود. نباید فراموش شود که وظیفه ناظران تنها گزارش و نظارت است و تجزیه و تحلیل و تصمیم گیری به عهده مسئولان مربوطه است.

ج) نظارت همگانی

ج) نظارت همگانی

در نظام نظارتی اسلام، نظارت بر عملکرد سازمان ها و کارکنان آنها محدود به مدیران و مسئولان نمی شود، بلکه افراد جامعه براساس اصل امر به معروف و نهی از منکر می توانند بر عملکرد دیگران نظارت داشته باشند. این نوع کنترل و نظارت همگانی، جایگاه و اهمیت ویژه ای دارد که مسئولان محترم باید به آن توجه کنند و با بسترسازی مناسب، زمینه همکاری عمومی برای جمع آوری اطلاعات و اخبار به هنگام، درباره تخلفات اداری کارمندان فراهم آید. باید افزود که در حال حاضر به چند دلیل کمتر زمینه ای برای چنین همکاری وجود دارد.

«نخست اینکه در محیط هایی که فساد فراگیر است، شهروندان باور ندارند که شخص یا نهادی در درون دولت به طور جدی مایل به مبارزه با فساد باشد. در نتیجه، هر نوع اقدامی را بی حاصل می دانند. دوم اینکه برخی با وجود آنکه تلاش های دولت برای مبارزه با فساد را مشاهده می کنند، چون به طور مستقیم از ارسال اطلاعات به دولت سودی نصیبشان نمی شود، حاضر نیستند وقت خود را صرف تماس شفاهی یا کتبی با مسئولین بنمایند. به عبارت دیگر، انگیزه ای برای این کار ندارند. برخی از شهروندان نیز می ترسند که اگر به افشاگری بپردازند خود آنها نیز مورد تنبیه قرار بگیرند، ترس از تنبیه و اخراج از کار عامل مهمی است که سبب سکوت کارمندان در فساد اداری همکاران و مسئولان

می شود».(۱) بنابراین، شایسته است در مورد اول برای جلب اعتماد و همکاری مردم در مرحله نخست، مبارزه با تخلفات اداری با محاکمه و تنبیه افراد عالی رتبه آغاز شود و در مورد دوم انگیزه سازی و یادآوری وظایف و امر به معروف و نهی از منکر، چاره ساز خواهد بود. در مورد سوم نیز باید بکوشیم تا اعتماد آنان به هر شکل ممکن جلب شود.

۵. بهره گیری از ابزارهای بازدارنده

۵. بهره گیری از ابزارهای بازدارنده

بی شک در تلاش برای اصلاح رفتار و مقابله با تخلفات اداری کارمندان و کارکنان، تنها نمی توان به روش های پند و اندرز یا تشویق و نظارت بسنده کرد؛ زیرا همواره عده ای هستند که آگاهانه یا ناآگاهانه از موقعیت های پیش آمده، از نارسایی هایی که در برخی از قوانین وجود دارد، سوءاستفاده می کنند. از این رو، با این گونه افراد باید چنان که شایسته آنهاست برخورد کرد. امام علی علیه السلام در عهدنامه مالک اشتر، پس از سفارش به انتخاب کارمندان صالح و تأمین نیازهای آنان که به منزله اتمام حجت با آنان است، دستور برخورد شدید با کارمندان متخلف را صادر می کند و می فرماید:

از همکاران نزدیکت سخت مراقبت کن و اگر یکی از آنان دست به خیانت زد و گزارش جاسوسان تو هم آن خیانت را تأیید کرد، به همین مقدار گواهی قناعت کرده و او را با تازیانه کیفر کن و آنچه از اموال که در اختیار دارد، از او پس گیر. سپس او را خوار دار و خیانت کار بشمار و طوق بدنامی به گردنش بیفکن.(۲)

ص: ۱۲۹

۱- ۱ . فساد اداری، ص ۱۱۰.

۲- ۱ . ترجمه نهج البلاغه، نامه ۵۳، ص ۵۷۹.

بنابراین، لازم است برای مقابله با تخلفات این گونه کارمندان و نیز پیش گیری از تخلفات، بیشتر از ابزارهای بازدارنده، بسته به نوع اشتباه و تخلف بهره گرفت. روش هشدار و نشان دادن لغزشگاه می تواند یکی از این ابزارها باشد. بسیارند کارمندانی که نمی خواهند به کار خلافی دست بزنند، ولی به دلیل ناآگاهی و ناآشنا بودن با لغزشگاه ها ناخواسته گرفتار می شوند؛ زیرا گروهی فرصت طلب همواره در پی گمراه کردن کارمندان و وادارکردن آنان به سوءاستفاده هستند. هرچه کارمندی صاحب قدرت و نفوذ بیشتری باشد، بیشتر در معرض سوءاستفاده قرار می گیرد. به همین سبب، اگر به آنان به موقع هشدار داده شود، کمتر دچار مشکل می شوند. چنانکه امام علی علیه السلام از این شیوه برای پیش گیری از لغزش کارگزاران خود بهره جسته است. باید گفت برخی از آنان با وجود آگاهی و هشدار امام علی علیه السلام باز هم در دام دسیسه های شیطانی گرفتار آمده اند. زیاد بن ابیه از آن جمله است. امام علی علیه السلام در نامه ای به او، حیله های معاویه را به او چنین یادآور می شوند:

اطلاع یافتم که معاویه برای تو نامه ای نوشته تا عقل تور را بلغزاند و اراده تو را سست کند. از او بترس که شیطان است و از پیش رو، پشت سر و از راست و چپ به سوی انسان می آید. تا در حال فراموشی او را تسلیم سازد و شعور و درکش را برباید... .(۱)

براین اساس، بر مدیران نظام اسلامی است که در وهله اول با بهره گیری از شیوه هشدار و نشان دادن لغزش، کارمندان را آگاه کنند و از تخلف باز دارند.

ص: ۱۳۰

۱- ۲ . همان، نامه ۴۴، ص ۵۵۱.

۶. شفاف سازی افکار عمومی

۶. شفاف سازی افکار عمومی

مبارزه با تخلفات اداری کارمندان یک طرفه و از سوی دولت و مدیران نظام کافی نیست؛ زیرا همیشه این کارمند نیست که مرتکب تخلف می شود، بلکه در بسیاری از موارد، مراجعه کنندگان سودجو و کم ایمان یا ناآگاه به مسائل شرعی، برای سرعت بخشی به امور، کاهش مالیات، فرار از قانون و مانند آنها درپی تطمیع کارمند و کارگزار برمی آیند و او را به سوی لغزشگاه می کشانند. این گونه افراد به آگاهی نیاز دارند و باید بدانند که با این کار ناشایست، نه تنها دنیا و آخرت دیگران را به تباهی می کشند، بلکه سبب سیاه شدن پرونده دنیا و آخرت خود نیز می شوند. برای مثال، باید بدانند رشوه، اعتماد متقابل را که باید در میان مردم وجود داشته باشد ضعیف می کند و باعث ایجاد حس دشمنی، بدبینی و قساوت قلب در میان افراد می شود. به دیگر سخن، با وارد کردن لطمه های غیرقابل جبران فرهنگی، اخلاقی و اجتماعی، زمینه های بروز فساد، بی عدالتی و هرج و مرج را در جامعه فراهم آورده و از لطف خدا در دنیا و آخرت محروم می شوند. چنان که رسول خدا صلی الله علیه و آله می فرماید: «رشوه گیرنده و رشوه دهنده هر دو در آتش اند».(۱)

از این رو، وظیفه دستگاه های فرهنگی کشور است که آموزش های دینی و فرهنگی لازم را برای تقویت ایمان افراد جامعه در قالب های زیبا به کار گیرند. بی شک این روشنگری باید از سطح آموزشگاه ها و خانواده ها آغاز شود و در

۱- ۱ . کنزالعمال، خبر ۱۵۰۷۷، ج ۶، ص ۱۱۳.

سطح جامعه گسترش یابد. نقش رسانه هایی همچون مطبوعات و صدا و سیما در این زمینه انکارناپذیر است.

۷. اصلاح ساختار اداری

اشاره

۷. اصلاح ساختار اداری

برای اصلاح ساختار اداری کشور می توان راه کارهای زیر را به کار بست:

الف) کاهش تشریفات زاید اداری

الف) کاهش تشریفات زاید اداری

هرچند رعایت تشریفات اداری لازم است و کارمندان برای آگاهی از جریان امور، نیازمند مطالعه بخش نامه ها و مقررات جدید اداری هستند و نیز در تنظیم اسناد و مدارک اداری باید دقت لازم را داشته باشد، ولی باید تسهیلاتی از سوی دولت تهیه شود و بسیاری از تشریفات زاید اداری حذف یا کنار نهاده شود و کارمندان به جای پیروی کورکورانه از مقررات و بخش نامه های اداری، در اندیشه سرعت دادن به کارها و پاسخ گویی به مردم باشند. ازاین رو، لازم است از حجم بخش نامه های زاید و دست و پاگیر و نیز از تمرکز اختیارها در دست افراد معدود کاسته شود و در عوض، اختیارهای لازم را به کارکنان مورد اعتماد و مؤمن بیشتری بسپارند که با ارباب رجوع به طور مستقیم در ارتباطند.

ب) توان مند کردن کارمندان

ب) توان مند کردن کارمندان

تواناسازی کارکنان، تکنیک جدیدی است که برای افزایش بهره وری کارکنان مورد استفاده قرار می گیرد. به واقع، «تواناسازی کارکنان یک راه اساسا متفاوت برای کارکردن انسان ها با یکدیگر است. به گونه ای که احساس می کند نه تنها در مورد انجام کار و وظایف خودشان، بلکه نسبت به بهتر کارکردن کل سازمان نیز مسئولیت دارند. کارمند امروزی، فردی است که به طور فعال، مشکلات را حل می کند و بر نحوه انجام امور طرح می ریزد و سپس آن را به مرحله اجرا در

ص: ۱۳۲

می آورد».(1)

این روش به طور معمول از طریق انگیزش مادی و معنوی کارکنان، توسعه روابط مبتنی بر تشریک مساعی، تشکیل گروه های توانا، اثرگذاری بر دگرگونی های سازمانی و آموزشی مهارت ها انجام می پذیرد. به ویژه در آموزش مهارت ها کارمندان می آموزند از محیط کار، ابزار و ماشین آلات بهترین بهره را ببرند. شیوه آموزش ممکن است از راه آموزش های معمول مانند: کلاس های درسی یا از راه آموزشی انفرادی، مکاتبه ای، اینترنت، کاتالوگ ها و پوسترها انجام پذیرد. «توسعه توانایی های کارمندان شاغل در سطوح مختلف سازمان به اندازه ای حایز اهمیت است که برخی از سازمان ها امکانات آموزشی خاصی را برای این کار تهیه کرده اند و بسیاری از آنها از مشاوران و مربیان خارج از سازمان در امر آموزش کمک می گیرند».(2)

به هر حال، به دست آوردن مهارت های گوناگون از روش های مختلف آموزشی این امکان را فراهم می آورد که کارمند برای حل مشکلاتی که در محیط اداری پیش می آید، به ابتکارهایی دست بزند که در چارچوب امور جاری پیش بینی نشده است. بی شک، نتیجه به دست آوردن مهارت، افزایش کیفیت خدمت رسانی به سازمان و مردم خواهد بود. به ویژه اگر با واگذاری اختیارات

۱- ۱ . اسکات ژاف، تواناسازی کارکنان، برگردان: مهدی ایران نژاد پاریزی، تهران، مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت، ۱۳۷۵، چ ۱، ص ۲۰.

۲- ۲ . رابرت هلر، اداره کردن افراد در محیط کار، برگردان: سعیدعلی میرزایی، تهران، نشرسارگل، ۱۳۸۱، ص۲۴.

همراه باشد، به افزایش انگیزه کارکنان کمک می کند و آنان با اعتماد به نفس بیشتر می توانند از حجم مشکلات اداری بکاهند.

ج) کاهش ارتباط مستقیم مردم با اداره ها

ج) کاهش ارتباط مستقیم مردم با اداره ها

برای پیش گیری از برخی نقاط ضعف سیستم که تخلفات اداری را به وجود می آورند، می توان افزون بر ارزیابی پی گیر میزان تخلفات اداری، از ارتباط مستقیم مردم با سازمان ها و دستگاه های اداری کاست و از شیوه های رایجی مانند پست به عنوان واسطه ارتباطی مردم و ادارات دولتی بهره گرفت که خوش بختانه بهره گیری از این سیستم ارتباطی در سال های اخیر در حال گسترش است، ولی به سبب هزینه بالا، مردم چندان علاقه ای به آن نشان نمی دهند.

د) بهره گیری از شیوه چرخشی محل خدمت

د) بهره گیری از شیوه چرخشی محل خدمت

در صورت احساس ضعف در دستگاه های نظارتی، برای پیش گیری از سوءاستفاده های احتمالی، می توان کارمندان را در حوزه های خدمتی جابه جا کرد؛ چون تا هنگامی که یک کارمند به قانون شکنی شناخته نشده باشد، کمتر کسی درپی تطیمع او برمی آید. ازاین رو، مدتی طول خواهد کشید تا کارمند خلاف کار در میان مردم شناخته شود. باید گفت دستگاه هایی باید ازاین روش بهره گیرند که از دیگر دستگاه ها زمینه لغزش بیشتری در آنها وجود دارد.

ص: ۱۳۴

فصل ششم: کارمند در ادب پارسی

اشاره

فصل ششم: کارمند در ادب پارسی

زیر فصل ها

ص: ۱۳۵

کارمند خدمتگزار

کارمند نادرست

خشنودی دل ها

متون ادبی

سخنان بزرگان

کارمند خدمتگزار

کارمند خدمتگزار

صبح کز خواب می شوم بیدار

می زنم آب بر سر و رخسار

می گذارم نماز بر درحق

همچو مؤمن ترین نمازگزار

بعد از آن با شتاب می پوشم

کفش و پیراهن و کت و شلوار

رو به سوی اداره می آرم

فکر خدمت به خلق می کنم شعار(۱)

کارمند نادرست

کارمند نادرست

وای بر آن کارمند نادرست

عهد پیشین خود از غفلت گسست

جای پرکاری چو کم کاری نمود

نفس و هم ابلیس را یاری نمود(۲)

ص: ۱۳۶

۱- ۱ . مرحوم ابوالقاسم حالت، دیوان شوخ، چ ۲، کتاب خانه سنایی، ۱۳۶۸، ص ۱۱۰.

۲- ۱ . ارمغان مور، ص ۱۶۹.

خشنودی دل ها

خشنودی دل ها

عمر به خشنودی دل ها گذار

تا زتو خشنود شود کردگار

سایه خورشید سواران طلب

رنج خود و راحت یاران طلب

دردستانی کن و درمان دهی

تات رسانند به فرماندهی

گرم شو از مهر وزکین سرد باش

چون مه و خورشید جوان مرد باش

هرکه به نیکی عمل آغاز کرد

نیکی از روی بدو باز کرد

گنبد گردنده ز روی قیاس

هست به نیکی و بدی حق شناس(۱)

(نظامی گنجوی)

متون ادبی

اشاره

متون ادبی

زیر فصل ها

کارنامه کارمند

کارنامه کارمند

کارنامه کارمند

کارمنـد مسـلمان می بایست خوب بدانـد کارنامه واقعی اش، اعمال نیک و پسـندیده ای است که انجام می دهد. او باید بداند افزون بر دیدگان مردمان، آن بالا دست، ماهواره های عرش از نگاهی دیگر و بیرون از هرگونه سلیقه و تمایل،

ص: ۱۳۷

۱- ۱ . لیلا صوفی، زندگینامه شاعران ایران، تهران، انتشارات جاجرمی، ۱۳۸۲، چ ۱۰، ص ۷۹.

اعمالش را رصـد می کنند و با عیار خلوص می سـنجند. بنابراین، بر اوست اعمال و زندگی خود را آمیخته به ایمان و معنویت کند و به سـموم دنیای بی معنویت آلوده نشود و با شـناخت جایگاه خود در دسـتگاه عظیم خلقت و تشخیص هدف در اصلاح اخلاـق و رفتـار بکوشـد. تـا هماننـد انسـان های فرزانه، چنـد روزه دنیا را با خوش نامی سپری کنـد و موفق به دریافت کارنامه قبولی شود.

کارمندان الهی

کارمندان الهی

کارمندان مسلمان زلال اند و سراسر وجودشان آکنده از نور است. گویی تاریکی، قدرت نفوذ در روح بلندشان را ندارد. آنان از انسانیت سـرشارند. ازاین رو، نگاهشان گرم و دسـتهایشان صـمیمی است. کمترین لذتشان خدمت به هم نوع و گشودن گره از کار دردمندان است. آنان شیفتگان خدمت هستند و در وادی خدمت رسانی، همچون سقایی با اخلاص کام تشنه دلان را از جـام خـدمت سـیراب می سازنـد. همواره کارشـان عبـادت و اداره شـان عبادتگاهشان است. برای همین، خـدمتشان بی منت و کارگشاست.

سخنان بزرگان

اشاره

سخنان بزرگان

زیر فصل ها

سخنان امام خمینی رحمه الله

سخنان آیت اللّه مظاهری

سخنان آیت الله جوادی آملی

سخنان دانشمندان غربی

سخنان امام خمینی رحمه الله

سخنان امام خمینی رحمه الله

* کارمندان و کسانی که در کارخانه ها زحمت می کشند... مایه افتخار و پیروزی یک ملت اند.(۱)

* دولت باید فکر اینها (کارمندان) باشد. باید برای آنها مسکن بسازد، برای

۱- ۱ . مؤسسه تنظیم و نشر آثار امام خمینی، صحیفه امام، ج ۱۸، ص ۲۸۰.

آنها زندگی صحیح بسازد.(۱)

* برای کارمندها زندگی صحیح بسازید.(۲)

* البته گرانی هست، کمبود هست و بیشترین صدمه اش به کارمندان دولت می خورد، ولی باید تحمل کرد.(۳)

* البته من از مشکلات دولت، از مشکلات کارمندان دولت، از مشکلات همه قشرهایی که در بین دولت کار می کنند، آگاهم... . در عین حالی که (از) محروم ترین قشرها هستند، با اخلاص ترین قشرها هستند و در عین حالی که با یک زندگی درویشانه می گذرانند، بحمدالله قدرت معنوی دارند.(۴)

* آن کسی که در یک اداره ایستاده و برای رفت و آمد مردم راه می دهد یا کارهایی دیگر انجام می دهد، با آن کسی که در اداره روی صندلی نشسته و مردم به او مراجعه می کنند و آن کارمند جزیی که یک کار جزیی انجام می دهد، آن کار جزیی، آزمایش اوست.(۵)

ص: ۱۳۹

۱- ۲ . همان، ج ۶، ص ۴۶۴.
۲- ۳ . همان.
۳- ۴ . همان، ج ۸ ، ص ۲۷۴.
۴- ۵ . همان، ج ۲۰، ص ۳۶۷.
۵- ۶ . همان، ج ۱۸، ص ۳۰۱.

سخنان آیت اللّه مظاهری

سخنان آیت اللّه مظاهری

* یک رئیس، یک معاون و یک کارمند زمانی می تواند انجام وظیفه کند که قاطعیت داشته باشند. منظور از قاطعیت، یعنی تشخیص وظیفه، تشخیص راه رسیدن به هدف، جدّیت در گفتار و ایمان به پروردگار عالم. اگر این چهار صفت را کسی دارا باشد قاطعیت دارد.(۱)

* برادر و خواهری که مسئولیتی را پذیرفته ای، کار ارباب رجوع را به فردا و فرداها موکول نکن. اگر در ساعت اداری رجوع کرده، وظیفه تو است که گره از کاربگشایی و اگر خارج از ساعت اداری است، بزرگواری کرده و مشکلش را حل نما.(۲)

سخنان آیت الله جوادی آملی

سخنان آیت الله جوادی آملی

* سمت ها و مسئولیت ها در نظام اسلامی، به عنوان امانتی الهی در اختیار کارگزاران قرار دارد و به عنوان میثاق اسلامی، کارمندان را موظف به انجام مقررات نظام می نماید.(۳)

* اگر کارمند نظام اسلامی که تعهد انجام کاری را به طور کامل قبول کرده است، در آن کار تخلف کند و آن را انجام ندهد، یا ناقص تحویل دهد به نوبه

ص: ۱۴۰

۱- ۱ . حسین مظاهری، اخلاق اداری، انتشارات دفتر تبلیغات اسلامی، قم، ۱۳۷۰، صص ۶۹، ۳۹، ۲۶، ۵۲.

۲- ۲ . همان.

۳- ۱ . عبدالله جوادی آملی، اخلاق کارگزاران، نشر فرهنگی رجا، چ ۴، ۱۳۷۰، ص ۱۶۲.

خود گرفتار نفاق مخفی شده است.(۱)

* وظیفه یک کارمند در نظام اسلامی آن است که جز به عدل و امانت در برابر همگان به چیز دیگری نیاندیشد و دوام حاکمیت خویش و دیگر مسئولان صاحب سمت را در پرتو عدل و امانت بداند.(۲)

سخنان دانشمندان غربی

سخنان دانشمندان غربی

* کسی که کار نکند و تنبلی پیشه سازد، باید به دادگاه جلب شود.(۳)

سولون

* کاری که تنها نفع شخصی در آن منظور باشد، شرافتمندانه نیست.(۴)

تولستوی

* اگر رفتگر خیابان هستید، طوری خیابان را جارو کنید که گویی میکل آنژ نقاشی می کند یا بتهوونموسیقی می سازد، شکسپیر شعر می گوید. چنان خیابان را

۱- ۲ . همان، ص ۱۷۹.

۲- ۳ . همان، ص ۱۸۰.

۳- ۱ . شور و شوق در محیط کار، ص ۷۵.

۴- ۲ . همان، ص ۲۰.

جارو کنید که مالکین آسمان و زمین با دیدن آن درنگ کرده و بگویند: این کار، کار رفتگر ارزشمندی بوده که کارش را خیلی خوب انجام داده است.(۱)

مارتین لوترکینگ

ص: ۱۴۲

۱- ۳. همان، ص ۱۸.

فصل هفتم: همراه با برنامه سازان

اشاره

فصل هفتم: همراه با برنامه سازان

زیر فصل ها

ص: ۱۴۳

پیشنهادهای کلی

موضوع های برنامه سازی

پرسش های مردمی

پرسش های مسابقه ای

پرسش های کارشناسی

پیام های مجری یا زیرنویس

معرفی منابع برای مطالعه بیشتر

پیشنهادهای کلی

اشاره

پیشنهادهای کلی

کارمنـدان و کـارگزاران به عنوان بازوان پرتوان دولت و خـدمتگزاران به مردم در توسـعه و پیشـرفت جامعه و همچنین در گره گشـایی از مشـکلات مردم نقشـی اساسـی دارنـد. ازایـن رو، شایسـته اسـت همـه ارکـان نظـام به ویژه صـدا و سـیما در زدودن مشـکلات این قشـر شـریف و رساندن به الگوی مطلوب از خدمت گذاری بکوشـند. در این میان، صدا و سـیما به عنوان رسانه ملی مسئولیتی بزرگ بر دوش دارد. با توجه به ابزارها و امکانات مناسبی که در اختیار دارد، می توانـد بیشترین تأثیرگذاری را داشته باشد. بنابراین، در این فصل چند پیشنهاد ارائه می شود. امید است برنامه سازان محترم به آن توجه کنند.

۱. اهتمام برای حاکم کردن ارزش های اسلامی در محیط اداری

۱. اهتمام برای حاکم کردن ارزش های اسلامی در محیط اداری

صدا و سیما به سبب تأثیرگذاری بر دو حس شنوایی و بینایی، جایگاه ویژه ای در انتقال پیام دارد و تکنولوژی جدید، امکانات پیام رسانی این رسانه را هر روز جذاب تر می کند. ازاین رو، باید از توانایی ها و امکانات خود، برای حاکم کردن ارزش های اسـلامی و اصلاح فرهنگ اداری کنونی بهره گیرد. بهتر است با دعوت از کارشناسان دینی و برنامه سازان و تهیه طرحی جامع در پی راه کارهای عملی برای تحقق این مهم باشد.به گونه ای که بینش کارمندان را نسـبت به خود، مردم و مسـئولان اصـلاح کرده و روحیه خدمت گذاری و مسئولیت پذیری را هرچه بیشتر در وجود آنان تقویت کند.

۲. انعکاس دادن تخلف های اداری

۲. انعکاس دادن تخلف های اداری

ص: ۱۴۴

رسانه می توانـد به عنوان چشم بینای مردم عمل کرده و با اشـراف کامل به مسـئله به افشای تخلف، آگاه کردن مردم و تشویق آنـان بـه گزارش از فراگیر شــدن تخلفـات اداری پیش گیری کنــد؛ زیرا فراگیر شـدن تخلفـات اداری کوچـک پی آمـدهای اجتمـاعی و اقتصادی ناخوشاینـدی به همراه خواهـد داشت. شـهروندان به سـبب هزینه شـکایت یا وقت گیر بودن رسـیدگی به تخلفات، کمتر انگیزه ای برای مراجعه به مسـئولان برای رسـیدگی دارنـد. در این گونه موارد، صدا و سـیما می تواند از قدرت بازدارندگی خود بهره گیرد؛ به گونه ای که کمتر کارمند صاحب قدرت یا مسئول عالی رتبه ای اجازه سوءاستفاده از قدرت و موقعیت را به خود بدهد.

۳. گرایش به اصل واقع گرایی

۳. گرایش به اصل واقع گرایی

انتقـال واقعیت هـای زنـدگی قشـرها و گروه های گوناگون جامعه، به ویژه، کارمنـدان از راه رسانه رادیو و تلویزیون به شـکل آبرومنـدانه و بـا احترام، نه تنهـا مشـکل ساز نیست، بلکه سـبب جلب اعتماد هرچه بیشتر مردم به رسانه خواهـد شـد. ازاین رو، شایسـته است همـواره در انتقـال پیـام به مخاطبـان، مقـوله مهم واقع گرایی هرگز فراموش نشود. در غیر این صورت، اگر میـان آنچه که رسانه انتقال می دهـد و آنچه که در جامعه روی می دهـد، تفاوت و فاصـله وجود داشـته باشد، رسانه موجبات سـلب اعتماد را فراهم کرده است. برای مثال، به نمایش در آوردن انواع مبلمان، دکور، لوسترهای رنگارنگ، تابلوهای سلطنتی، پرده های رنگارنگ، چینی و کریسـتال آخرین مدل و ده ها وسایل تزئینی و تجملی و همینطور کمدهای لباس از زندگی کارمندان در برخی از برنامه ها و سـریال های تلویزیونی، همه و همه یک زنـدگی اشـرافی را در ذهن و نظر بیننـده تداعی می کند که با اخباری که از وضعیت اقتصادی بیشتر کارمندان منتشر می شود،

ص: ۱۴۵

سازگاری نـدارد. بیننـده تلویزیون از خود می پرسـد که اگر کارمنـدان وضـعیت اقتصـادی منـاسبی ندارنـد، پس این زنـدگی اشرافی را چگونه به دست آورده اند؟

به هر حال، امیـدواریم که برنامه سازان محترم با واقع گرایی بیشتر، برنامه سازی را به سـمت و سویی هدایت کنند که هدفشان ارزش دادن به کارمندان شریف و زحمتکش جامعه باشد.

۴. انتقال مشکلات کارمندان به مسئولان

۴. انتقال مشکلات کارمندان به مسئولان

کارمنـدان برای حل مشـکلات زنـدگی خود به رسانه ای نیاز دارند که شـفاف و به دور از هرگونه جنجال و گرایش سیاسـی، درد دل های آنان را به گوش مسئولان برساند و پی گیر خواسته های بر حق و قانونی آنان باشد. بی شک در این زمینه صدا و سیمـا می توانـد به عنوان رسانه ملی با اعتماد سازی بیشتر، گام های مثبتی بردارد. تهیه برنامه گفت وگوی ویژه خبری در سال هـای اخیر از عملکردهـای مثبت صـدا و سـیما در این زمینه بوده است که تـا حـدودی موفق شـده است به انعکـاس مشـکلات کارمندان بپردازد.

۵. ارائه چهره مناسبی از کارمند

۵. ارائه چهره مناسبی از کارمند

تصویری که از کارمندان زحمت کش در سال های گذشته به جامعه ارائه گردیده، چهره مناسبی نبوده است. کارمندان اغلب، افرادی مغموم، فقیر، عصبی، شـکست خورده، متخلف، مدیون خانواده و... معرفی شده اند که در انبوهی از مشکلات اقتصادی دست و پا می زنند وبه فکر حل مشـکلات مردم نیسـتند. بنابراین، در راسـتای ارزش گذاری و ارتقای مقام و منزلت کارمندان محترم در جامعه، رسانه ملی بهتر است در برنامه سازی به گونه ای عمل کند که اندیشه های نادرست را نسبت به کارمندان از اذهان جامعه پاک کند و چهره مناسبی از کارمندان به جامعه ارائه دهد؛ به گونه ای که به جای ناامید و دل سرد کردن

کارمندان شریف، روحیه نوع دوستی و خدمت گذاری را در آنها تقویت کند. برای مثال، می توان با تهیه مجموعه نمایشی کوتاه مدت (میان برنامه)، نظم، احترام به ارباب رجوع، احترام به مقررات، اطاعت از مافوق، پی گیری مشکلات ارباب رجوع و مانند اینها را به وسیله کارمند به تصویر کشید. در پایان با آوردن حدیثی درباره کارمند متعهد و وظیفه شناس به توضیح حدیث بپردازد. با اطمینان می توان گفت هرگام صدا و سیما در این جهت، می تواند ده ها گره از مشکلات مردم در ادارات را به دست با کفایت کارمندان محترم بگشاید.

موضوع های برنامه سازی

اشاره

موضوع های برنامه سازی

زیر فصل ها

۱. تهیه برنامه کارمند

۲. ساخت مجموعه تلویزیونی

۳. زیرنویس

۴. شناسایی و معرفی الگوهای کارمندی

۵. تهیه گزارش

۶. تقویت گفت وگوی ویژه خبری

۱. تهیه برنامه کارمند

۱. تهیه برنامه کارمند

کارمندان دولت از طیف های گوناگونی تشکیل شده اند که در سازمان ها و نهادهای گوناگون جامعه به انجام وظیفه می پردازند. بهتراست در نخستین گام برای خدمت به این قشر شریف، برنامه هفتگی با عنوان «کارمند» به وسیله برنامه سازان محترم تهیه شود و در هر هفته، در این برنامه از راه تهیه گزارش، دعوت از کارشناسان و مسئولان و نیز مصاحبه (با کارمندان، مسئولان، مردم) به مسائل گروهی از کارمندان پرداخته شود که با تنوع موضوعی که خواهد داشت مخاطبان زیادی را به خود جذب خواهد کرد. اگرچه در حال حاضر برخی از گروه های کارمندی دارای برنامه ویژه خود هستند، ولی بیشتر گروه های کارمندی از داشتن برنامه رادیویی و تلویزیونی محرومند.

۲. ساخت مجموعه تلویزیونی

۲. ساخت مجموعه تلویزیونی

سریـال هـا یا مجموعه ها، پر بیننـده ترین برنامه های تلویزیونی هسـتند که قـدرت پیام رسانی فراوانی دارنـد. می توان در قالب یک مجموعه تلویزیونی داستانی،

ص: ۱۴۷

حتی طنزگونه یک کارمند مسلمان را که دارای صفات شایسته پاکدامنی، خوش خلقی، خدمت گذاری، مسئولیت پذیری، و... است، به عنوان یک کارمند نمونه به بینندگان معرفی کرد. به گونه ای که در هر قسمت یکی از این صفات برجسته شود. در این میان، باید نشان دهیم که این کارمند ضمن اینکه یک کارمند وظیفه شناس است و برای پیشبرد اهداف سازمان تلاش می کند، با اخلاق شایسته خود بر روحیه دیگر کارمندان نیز تأثیرگذار است. بی شک تهیه چنین مجموعه هایی می تواند روحیه خدمت رسانی بهتر را در کارمندان تقویت کند؛ چون مردم همواره از رسانه ها تأثیر می پذیرند.

۳. زیرنویس

۳. زیرنویس

از پیشوایان معصوم علیهم السلام و عالمان دینی و بزرگان دیگر سخنان ارزشمندی درباره کارمندان، چگونگی انجام وظیفه، مسئولیت پذیری، احترام به ارباب رجوع و مانند اینها وجود دارد که بازگویی این گفتارها به حالت زیرنویس با ترجمه و میان برنامه های تلویزیونی در قالب های زیبا می تواند برای کارمندان، بسیار اثربخش باشد.

۴. شناسایی و معرفی الگوهای کارمندی

۴. شناسایی و معرفی الگوهای کارمندی

شناسایی و معرفی الگوهای کارمندی در خدمت گذاری، مسئولیت پذیری، احترام به ارباب رجوع و موفق در حیطه وظایف محوله از راه صدا و سیما می تواند کارمندان شریف دولت را بیش از گذشته به خدمت رسانی به مردم دلگرم کند. در این زمینه، می توان با برقراری ارتباط تلفنی، از مردم و مسئولان ادارات نظرخواهی کرد.

۵. تهیه گزارش

۵. تهیه گزارش

گزارش ها از تأثیرگذارترین برنامه های صدا و سیما به شمار می روند. تهیه گزارش هایی از وضعیت عمومی و نکات مثبت کارمندان جهان به وسیله خبرنگاران و گزارشگران صدا و سیما در خارج از کشور می تواند از برنامه های جذاب و مفیدی باشد که مورد توجه مسئولان و کارمندان قرار خواهد گرفت و اثرگذاری لازم را در اهداف مورد نظر خواهد داشت. در این زمینه، می توان از وضعیت زندگی و چگونگی آموزش و بهره گیری از علم روز، شیوه خدمت رسانی به ارباب رجوع، شیوه گذران اوقات فراغت، انضباط کاری، میزان بهره وری و ساعات مفید کاری کارمندان و مانند اینها گزارش های زیبایی تهیه کرد.

۶. تقویت گفت وگوی ویژه خبری

۶. تقویت گفت وگوی ویژه خبری

برنامه گفت وگوی ویژه خبری که هر شب از شبکه دوم سیمای جمهوری اسلامی ایران تهیه و پخش می شود، از اثرگذارترین برنامه های تلویزیونی است. این برنامه توانسته است با دعوت از مسئولان و کارشناسان، مصاحبه و گزارش از مردم و نیز برقراری ارتباط تلفنی، پرده ابهام را از رویدادها و مسائل گوناگون اجتماعی، سیاسی، اقتصادی و فرهنگی که در کشور روی می دهد، بردارد و باعث روشن شدن افکار عمومی بشود. بی گمان، با افزایش زمان و تعداد برنامه ها، دعوت از کارشناسان دینی و بررسی مسائل حقوقی کارمندان از دیدگاه دین، جدیت در پی گیری مسائل می توان این گونه برنامه ها را تقویت و تا حدود فراوانی، پی گیر خواسته های به حق کارمندان دولت بود.

ص: ۱۴۹

پرسش های مردمی

پرسش های مردمی

۱. انتظار شما از کارمندان چیست؟

۲. مهم ترین وظیفه یک کارمند مسلمان چیست؟

۳. یک کارمند نمونه مسلمان باید چه ویژگی هایی داشته باشد؟

۴. اگر خاطره خوبی از برخورد کارمندان دارید بگویید.

۵. به نظر شما چه عواملی می تواند به شخصیت یک کارمند آسیب برساند؟

۶. به نظر شما وظایف دولت در قبال کارمندان چیست؟

۷. اگر شما یک کارمند بودید با ارباب رجوع چگونه برخورد می کردید؟

۸. آیا می توانید یک پیام کوتاه برای کارمندان داشته باشید؟

۹. نظرتان درباره کارمندان چیست؟

۱۰. آیا دوست دارید کارمند شوید؟ چرا؟

۱۱. به نظر شما رفتار و برخورد یک کارمند با مردم باید چگونه باشد؟

۱۲. به نظر شما چه ملاک هایی در انتخاب کارمندان باید لحاظ شود؟

پرسش های مسابقه ای

پرسش های مسابقه ای

۱. معادل عربی واژه کارمند کدام است؟

الف) عمال ب) کارگزار ج) عامل

۲. اولین قانون استخدامی کارمندان در چه سالی به تصویب رسید؟

الف) ۱۳۰۱ ه . ش ب) ۱۳۲۱ ه . ش ج) ۱۳۳۱ ه . ش

۳. تعداد کارمندان ایران در حال حاضر چند نفر است؟

ص: ۱۵۰

الف) حدود ۲۰۰۰/۰۰۰ نفر ب) حدود ۳۰۰۰/۰۰۰ نفر

ج) حدود ۲/۲۰۰/۰۰۰ نفر

۴. حدیث «کارها به وسیله کارمندان راست و درست می شود» از کدام معصوم علیه السلام است؟

الف) امام علی علیه السلام ب) رسول اکرم صلی الله علیه و آله ج) امام صادق علیه السلام

۵. در عهدنامه مالک اشتر رحمه الله کدام ملاک ها در انتخاب کارمندان لحاظ شده است؟

الف) تدبیر ب) شجاعت ج) تقوا و اصالت خانوادگی

۶. حدیث «ابزار ریاست، سعه صدر است» از کدام معصوم علیه السلام است؟

الف) امام صادق علیه السلام ب) امام باقر علیه السلام ج) امام علی علیه السلام

۷. کدام یک از موارد زیر از وظایف اصلی کارمند است؟

الف) خدمت گذاری و کاردانی ب) مسئولیت پذیری و نظم پذیری

ج) هر دو مورد الف و ب.

۸. کدام معصوم علیه السلام می فرماید: «اگر فردی را در پستی بگماریم و او یک نخ یا بالاتر از آن را از ما پنهان کند، او خائن است»

الف) رسول گرامی اسلام صلی الله علیه و آله ب) امام علی علیه السلام ج) امام صادق علیه السلام

۹. حدیث «از بالاتر خود فرمان ببر، تا پایین تر از تو فرمانبردارت باشد.» بیانگر کدام نقش کارمند است؟

الف) مسئولیت پذیری ب) نظم پذیری ج) اطاعت پذیری

۱۰. کدامیک از عوامل زیر ناکارایی ساختار اداری را شدت می بخشد؟

الف) مقررات دست و پاگیر و وجود قدرت های انحصاری؛

ب) کیفیت تقسیم کار؛

ج) هر دو مورد الف و ب.

۱۱. بنا به فرمایش امام علی علیه السلام زیبایی اداره امور در چیست؟

الف) عدالت ب) سیاست ج) لیاقت

۱۲. کدام یک از موارد زیر از عمده ترین مشکلات کاری کارمندان ایران است؟

الف) مشکلات معیشتی ب) تراکم کار ج) کم بودن کار مفید

۱۳. کدام پیشوای معصوم به عمربن عبدالعزیز می فرماید تا درهای تشکیلات اداری خود را بر روی مردم باز نگه دارد؟

الف) امام باقر علیه السلام ب) امام صادق علیه السلام ج) امام رضا علیه السلام

۱۴. امام علی علیه السلام برای تربیت کارمندان خود چه روش هایی را به کار گرفته است؟

الف) روش الگویی و بهره گیری از تاریخ

ب) پند و اندرز و نشان دادن لغزشگاه

ج) هر دو مورد الف و ب

۱۵. مهم ترین راه کار برای حل مشکلات معیشتی کارمندان کدام است؟

ص: ۱۵۲

الف) کاهش کارمندان؛

ب) برخوردار نمودن از تسهیلات ویژه؛

ج) برقراری تعادل میان شاخص هزینه زندگی و سطوح پرداخت.

پرسش های کارشناسی

پرسش های کارشناسی

۱. ویژگی های اخلاق یک کارمند مسلمان نمونه از دیدگاه اسلام کدام است؟

۲. شیوه های پیشوایان معصوم علیهم السلام در تربیت کارمندان موفق چیست؟

۳. وظایف اصلی یک کارمند مسلمان کدام است؟

۴. نقش تعهد و تخصص کارمندان مسلمان را در پیشرفت و توسعه چه می دانید؟

۵. تقویت اخلاق اسلامی در وجود کارمند چه زمانی کارسازتر است؟

۶. نقش رسانه در ارتقای منزلت کارمندان در جامعه تا چه حد است؟

۷. برای کیفیت بخشی به فعالیت کارمندان مسلمان چه پیشنهادهایی دارید؟

۸. در حال حاضر، مشکلات اساسی کارمندان را در حیطه کاری چه می دانید؟

۹. به نظر حضرت عالی چه آفت هایی فرا روی کارمندان مسلمان ممکن است وجود داشته باشد؟

۱۰. برای مقابله با تخلفات اداری کارمندان چه راه کارهایی پیشنهاد می کنید؟

۱۱. برای مبارزه با تخلفات اداری باید از کجا آغاز کرد؟

۱۲. ساختار اداری تا چه حد می تواند در بروز تخلفات اداری مؤثر باشد؟

۱۳. نقش ایمان الهی را در بازدارندگی از تخلفات اداری کارمندان شرح دهید.

ص: ۱۵۳

پیام های مجری یا زیرنویس

پیام های مجری یا زیرنویس

۱. کارمند مسلمان همواره در محیط اداری منضبط است.

۲. اداره، عبادتگاه کارمند مسلمان است.

۳. کارمند یعنی مسئول و مسئول بیش از دیگران در معرض آزمایش است.

۴. در باور کارمند مسلمان، حضور ارباب رجوع در اداره به منزله حضور سفیرالهی برای آزمایش است.

۵. یک کارمند مسلمان همواره در اموال عمومی عاقلانه و عادلانه هزینه می کند.

۶. کارمند مسلمان وقتی سزاوار رحمت است که ترس از خدا در نگاه او در مورد حقوق مردم موج زند.

۷. انجام خدمت یک اصل مستمر و ماندگار در باور کارمند مسلمان است.

۸. در نظر کارمند انقلابی، رجایی الگوی خوبی برای خدمتگزاری است.

۹. در باور کارمند مسلمان مسئولیت، تکلیف است و هرکس به اندازه تکلیف باید احساس مسئولیت کند.

۱۰. افتخار کارمند مسلمان، پیشتازی و پیش قدمی در خدمت به بندگان است.

۱۱. بی تقوایی برخی، دلیلی برای تخلف کارمند مسلمان نیست.

۱۲. کارمند مسلمان، همواره ماهواره های عرش را بر خود ناظر می بیند.

۱۳. ابلیس هر روز با شمایلی برای فتح سنگر کارمند مسلمان می آید.

۱۴. خدمت مخلصانه کارمند مسلمان توفیق الهی است.

۱۵. آفت خدمت کارمند، منت گذاری است.

۱۶. رسول گرامی اسـلام صـلی الله علیه و آله فرمود: اگر فردی را در پستی گماردیم و او یک نخ یا بالاتر از آن را از ما پنهان کند، او خائن است.(۱)

۱۷. رسول گرامی اسـلامی صـلی الله علیه و آله فرمود: هرکس متولی کاری از امور مسـلمین شود و سپس خود را از نیاز و فقر مردم در حجاب قرار دهد، خدا در روز قیامت نیاز و فقر او را برطرف نسازد.(۲)

۱۸. رسول گرامی اسلام صلی الله علیه و آله فرمود: هرکسی در راه برطرف نمودن نیاز مسلمانی به خاطر خدا بکوشد، خداوند برای او هزار حسنه می نویسد.(۳)

۱۹. رسول گرامی اسـلام صلی الله علیه و آله فرمود: وقتی خداوند برای بنده ای نیکی خواهد، حاجت مردم را در دست او قرار دهد.(۴)

۲۰. رسول گرامی اسـلام صـلی الله علیه و آله فرمود: خداونـد را بنـدگانی است که خاص حوایج مردمان کرده است و کسانی در حوایج خویش به ایشان پناه برند، آنها از عذاب خدا ایمن هستند.(۵)

۲۱. امام علی علیه السلام فرمود: کارها به وسیله کارمندان راست و درست می شود.(۶)

۱- ۱ . صحیح مسلم، ج ۳، ص ۱۴۶۵.

۲- ۲ . کنز العمال، ج ۶، ص ۸ ، خبر ۱۴۶۴۵.

۳- ۳ . الکافی، ج ۲، ص ۱۹۷.

۴- ۴ . نهج الفصاحه، ص ۱۸۰، ح ۱۴۴.

۵- ۵ . همان، ص ۳۳۴، ح ۸۹۴ .

۶- ۶ . شرح غررالحکم و دررالکلم، ج ۲، ص ۲۷۳، شماره ۱۰۹۰.

۲۲. امام علی علیه السلام فرمود: آفت کارها، ناتوانی کارمندان است.(۱)

۲۳. امام علی علیه السلام فرمود: کم کاری بلای انسان تواناست.(۲)

۲۴. امام علی علیه السلام فرمود: اساس اداره امور به کارگیری رفق است.(۳)

۲۵. امام علی علیه السلام فرمود: زیبایی سیاست، رعایت عدالت در امارت است.(۴)

۲۶. امام علی علیه السلام فرمود: آنکه اداره امورش نیکوست، ریاستش پایدار است.(۵)

۲۷. امام علی علیه السلام فرمود: فضیلت اداره امور به تدبیر خوب است.(۶)

۲۸. امام علی علیه السلام فرمود: آفت زمامداران سستی در اداره امور است.(۷)

۲۹. امام علی علیه السلام فرمود: آقا کسی است که بار برادرانش را به دوش کشد.(۸)

۱- ۷ . همان، ج ۳، ص ۱۰۹، شماره ۳۹۵۸.

۲- ۸ . همان، ج ۱، ص ۳۳، ش ۱۰۳۰.

۳- ۹ . همان، ج ۴، ص ۵۴، ش ۵۲۶۶.

۴- ۱۰ . همان، ج ۳، ص ۳۷۵، ش ۴۷۹۳.

۵- ۱۱ . همان، ج ۵، ص ۲۹۲، ش ۸۴۸۳۸ .

۶- ۱۲ . همان، ج ۴، ص ۴۲۳۳، ش ۶۵۶۳.

۷- ۱۳ . همان، ج ۳، ص ۳۸۵، ش ۴۸۲۰.

۸- ۱۴ . همان، ج ۱، ص ۱۰۵، ش ۲۰۲۴.

۳۰. امام علی علیه السلام فرمود: گشادگی سینه ابزار ریاست است.(۱)

۳۱. امام علی علیه السلام فرمود: سیاست خوب، ریاست را تداوم می بخشد.(۲)

۳۲. امام علی علیه السلام فرمود: تکبر کردن به هنگام مسئولیت، ذلت و خواری به هنگام عزل است.(۳)

۳۳. امام سجاد علیه السلام فرمود: نیازمردم به شما از جمله نعمت های الهی است، از انجام آن خسته نشوید.(۴)

معرفی منابع برای مطالعه بیشتر

معرفی منابع برای مطالعه بیشتر

۱. محمدرضا تاج الدینی، اخلاق کارگزاران حکومت، سازمان تبلیغات اسلامی، ۱۳۷۴.

۲. علی اکبر ذاکری، سیمای کارگزاران علوی، قم، دفتر تبلیغات اسلامی حوزه علمیه، چاپ سوم، زمستان ۷۵.

۳. اخلاق کارگزاران، سازمان امور اداری و استخدامی کشور، تهران، مرکز آموزش مدیریت دولتی، چاپ نهم، ۱۳۷۷.

۴. دسلر، گاری، مبانی مدیریت منابع انسانی، تهران، دفتر پژوهش های فرهنگی،

۱- ۱۵ . نهج البلاغه، حکمت ۱۷۶، ش ۶۶۷.

۲- ۱۶ . همان، ج ۳، ص ۳۸۵، ش ۴۸۲۰.

۳- ۱۷ . همان، ج ۱، ص ۲۴۸، ح ۱۰۰۰.

۴- ۱۸ . بحارالانوار، ج ۷۴، ص ۳۱۸.

.

۱۳۷۸

۵. مجله حکومت اسلامی، دبیرخانه مجلس خبرگان، سال ششم، شماره چهارم ــ زمستان ۱۳۸۰.

۶. محمدتقی مهدوی، کتاب شناسی مدیریت، تهران، مرکز اسناد انقلاب اسلامی، ۱۳۶۴.

۷. گروهی از نویسندگان، حکومت علوی (کارگزاران ۱۲)، قم، دبیرخانه مجلس خبرگان، ۱۳۸۱.

۸. اِل گور (معاون اسبق رئیس جمهوری امریکا، نبرد با بوروکراسی، انتشارات همشهری، بهار ۱۳۷۶.

۹. علی محمد، اقتدار، سازمان و مدیریت، تهران، دانشگاه علامه طباطبایی، ۱۳۷۰.

۱۰. شرایط کارگزاران از دیدگاه نهج البلاغه و امام علی علیه السلام ، ماهنامه کوثر شماره های ۲، ۹، ۱۰ و ۱۱، ناشر: آستانه مقدسه حضرت معصومه علیهاالسلام .

۱۱. ولی اللّه انصاری، کلیات حقوق اداری، تهران، نشر میزان، چاپ سوم، زمستان ۷۷.

۱۲. منوچهر صبوری، بوروکراسی مدرن ایران، تهران، انتشارات سخن، چاپ اول، ۱۳۸۰.

کتاب نامه

کتاب نامه

۱. قرآن مجید (ترجمه: محمدمهدی فولادوند).

۲. نهج البلاغه (ترجمه: محمد دشتی).

۳. نهج الفصاحه (ترجمه: ابوالقاسم پاینده).

۴. اسکندری، حسین، آیه های زندگی ۱، تهران، انتشارات سروش، چاپ اول، ۱۳۸۱.

۵. امین زاده، محمدرضا، اخلاق کارگزاران، قم، موسسه در راه حق، چاپ دوم، ۱۳۷۶.

۶. انصاری، محمد علی، آیین جهانداری (به خط حسن بن عبدالکریم هریسی)، تبریز، ۱۳۴۴.

۷. باقری بیدهندی، ناصر، رشوه از نظر اسلام، قم، مؤسسه خدمات فرهنگ علوم اسلامی، چاپ اول، ۱۳۷۳.

۸. بصیری، حسن، ارمغان مور، قم، نشر روح، چاپ اول، ۱۳۷۳.

۹. بلخی، جلال الدین محمد، مثنوی معنوی (با تصحیح نیکلسون)، تهران، انتشارات سیروس، چاپ اول، ۱۳۷۸.

۱۰. تمیمی آمدی، عبدالواحد، شرح غررالحکم و درر الکلم، تهران، چاپ دانشگاه، چاپ چهارم، ۱۳۷۳.

۱۱. جوادی آملی، عبدالّله ، اخلاق کارگزاران، نشر فرهنگی رجا، چاپ چهارم، ۱۳۷۰.

۱۲. حایری، مهدی، حدیث ناگفته (مجموعه اشعار و گفتار و کلیات پروین اعتصامی)، انتشارات حدیث، جلد ۲.

۱۳. حبیبی، نادر، فساد اداری، تهران، مؤسسه انتشارات وثقی، چاپ اول، ۱۳۷۵.

۱۴. حر عاملی، وسائل الشیعه، قم، آل البیت، ۱۴۰۹ ه . ق.

۱۵. حسینی، سید محمد، فرهنگ لغات و اصطلاحات فقهی، تهران، انتشارات سروش، چاپ اول، ۱۳۸۲.

۱۶. حق شناس، حسین، بشنو از نی، تهران، مؤسسه فرهنگی _ انتشاراتی شاکر، چاپ اول، ۱۳۸۳.

۱۷. حکیمی، محمود، داستان هایی از زندگی امیرکبیر، تهران، دفتر نشر فرهنگ اسلامی، (قطعه جیبی).

۱۸. دهخدا، علی اکبر، لغت نامه، تهران، چاپ دانشگاه (مؤسسه لغت نامه دهخدا)، جلد ۲.

۱۹. رئوف، علی، جنبش جهانی برای بهسازی تعلیم و تربیت، تهران، پژوهشکده تعلیم و تربیت، چاپ اول، ۱۳۷۸.

۲۰. رسولی، محلاتی، هاشم، شرح غررالحکم و دررالکلم، تهران، دفتر نشر فرهنگ اسلامی، چاپ ششم، ۱۳۸۳.

۲۱. ژاف، اسکات، تواناسازی کارکنان، برگردان: مهدی ایران نژاد پاریزی، تهران، موسسه تحقیق و آموزش مدیریت، چاپ اول، ۱۳۷۵.

۲۲. سعادت، اسفندیار، مدیریت منابع انسانی، تهران، انتشارات سمت، ۱۳۷۶.

۲۳. شعبه حرانی، ابی محمدحسن بن علی بن الحسین، تحف العقول، تهران، کتاب فروشی اسلامیه، ۱۴۰۰ ه . ق

۲۴. شورای بچه های مسجد، سوره (بچه های مسجد ۲۳)، تهران، حوزه هنری سازمان تبلیغات اسلامی، ۱۳۶۶.

۲۵. صادقی اردستانی، احمد، سلمان فارسی، مؤسسه مطبوعاتی خزر، چاپ دوم، ۱۳۵۱.

۲۶. عسکری راد، حسن، رمز جاودانگی، قم، بوستان کتاب، چاپ اول، ۱۳۸۰.

۲۷. فارسی، جلال الدین، انقلاب تکاملی اسلام، تهران، مؤسسه انتشارات آسیا، ۲۵۳۵.

۲۸. فرید تنکابنی، مرتضی، الحدیث، تهران، دفتر نشر فرهنگ اسلامی، چاپ دهم، ۱۳۷۹.

۲۹. فرید تنکابنی، مرتضی، نهج الفصاحه (رهنمای انسانیت)، تهران، دفتر نشر فرهنگ اسلامی، چاپ دوازدهم، ۱۳۸۳.

۳۰. فقیهی، ابوالقاسم، مجموعه مقالات سمینار بررسی مسائل اداری، تهران، دانشگاه علامه طباطبایی، چاپ اول، ۱۳۷۲.

۳۱. قشیری، امام ابی الحسین مسلم بن الحجاج، صحیح مسلم، بیروت، دارالاحیاء التراث العربی، ۱۴۱۲، چاپ چهارم.

۳۲. کانفلید، جک و ژاکلین میلر، شور و شوق در محیط کار، برگردان: عباس چینی و نگین صراف، تهران، نشر یکان، ۱۳۷۹.

۳۳. لاوتن، آلن، مدیریت اخلاقی، برگردان: محمد رضا مندجین، حسن گیوایان،انتشارات بیان، .

۱۳۸۱

۳۴. مجدی، عطاءاللّه ، هزار گوهر، تهران، دفتر نشر فرهنگ اسلامی، چاپ دوم، ۱۳۶۸.

۳۵. مجلسی، محمد باقر، بحارالانوار، بیروت، الوفاء، ۱۴۰۳ ه . ق.

۳۶. مطهری، مرتضی، داستان راستان (۲ جلدی)، قم، انتشارات صدرا، چاپ بیست و هشتم، ۱۳۷۸.

۳۷. مظاهری، حسین، اخلاق اداری، قم، انتشارات دفتر تبلیغات اسلامی، ۱۳۷۰.

۳۸. مؤسسه تنظیم و نشر آثار امام خمینی رحمه الله، صحیفه امام، چاپ سوم، ۱۳۷۹.

۳۹. واقدی، محمدبن عمر، مغازی، عام الکتب، ۱۴۰۴ ه . ق، چ سوم، جلد ۳.

۴۰. هلر، رابرت، اداره کردن افراد در محیط کار، برگردان: سعید علی میرزایی، تهران، نشر سارگل، ۱۳۸۱.

۴۱. یکتایی، مجید، کار و زندگی، انتشارات مطبوعاتی اعلمی.

۴۲. روزنامه همشهری.

۴۳. ماهنامه رواق نور (آموزش و پرورش استان قم).

۴۴. ماهنامه نگاه (آموزش و پرورش).

ص: ۱۶۱

درباره مرکز

بسمه تعالی

هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ

آیا کسانی که می‌دانند و کسانی که نمی‌دانند یکسانند ؟

سوره زمر/ ۹

مقدمه:

موسسه تحقیقات رایانه ای قائمیه اصفهان، از سال ۱۳۸۵ هـ .ش تحت اشراف حضرت آیت الله حاج سید حسن فقیه امامی (قدس سره الشریف)، با فعالیت خالصانه و شبانه روزی گروهی از نخبگان و فرهیختگان حوزه و دانشگاه، فعالیت خود را در زمینه های مذهبی، فرهنگی و علمی آغاز نموده است.

مرامنامه:

موسسه تحقیقات رایانه ای قائمیه اصفهان در راستای تسهیل و تسریع دسترسی محققین به آثار و ابزار تحقیقاتی در حوزه علوم اسلامی، و با توجه به تعدد و پراکندگی مراکز فعال در این عرصه و منابع متعدد و صعب الوصول، و با نگاهی صرفا علمی و به دور از تعصبات و جریانات اجتماعی، سیاسی، قومی و فردی، بر مبنای اجرای طرحی در قالب « مدیریت آثار تولید شده و انتشار یافته از سوی تمامی مراکز شیعه» تلاش می نماید تا مجموعه ای غنی و سرشار از کتب و مقالات پژوهشی برای متخصصین، و مطالب و مباحثی راهگشا برای فرهیختگان و عموم طبقات مردمی به زبان های مختلف و با فرمت های گوناگون تولید و در فضای مجازی به صورت رایگان در اختیار علاقمندان قرار دهد.

اهداف:

۱.بسط فرهنگ و معارف ناب ثقلین (کتاب الله و اهل البیت علیهم السلام)

۲.تقویت انگیزه عامه مردم بخصوص جوانان نسبت به بررسی دقیق تر مسائل دینی

۳.جایگزین کردن محتوای سودمند به جای مطالب بی محتوا در تلفن های همراه ، تبلت ها، رایانه ها و ...

۴.سرویس دهی به محققین طلاب و دانشجو

۵.گسترش فرهنگ عمومی مطالعه

۶.زمینه سازی جهت تشویق انتشارات و مؤلفین برای دیجیتالی نمودن آثار خود.

سیاست ها:

۱.عمل بر مبنای مجوز های قانونی

۲.ارتباط با مراکز هم سو

۳.پرهیز از موازی کاری

۴.صرفا ارائه محتوای علمی

۵.ذکر منابع نشر

بدیهی است مسئولیت تمامی آثار به عهده ی نویسنده ی آن می باشد .

فعالیت های موسسه :

۱.چاپ و نشر کتاب، جزوه و ماهنامه

۲.برگزاری مسابقات کتابخوانی

۳.تولید نمایشگاه های مجازی: سه بعدی، پانوراما در اماکن مذهبی، گردشگری و...

۴.تولید انیمیشن، بازی های رایانه ای و ...

۵.ایجاد سایت اینترنتی قائمیه به آدرس: www.ghaemiyeh.com

۶.تولید محصولات نمایشی، سخنرانی و...

۷.راه اندازی و پشتیبانی علمی سامانه پاسخ گویی به سوالات شرعی، اخلاقی و اعتقادی

۸.طراحی سیستم های حسابداری، رسانه ساز، موبایل ساز، سامانه خودکار و دستی بلوتوث، وب کیوسک، SMS و...

۹.برگزاری دوره های آموزشی ویژه عموم (مجازی)

۱۰.برگزاری دوره های تربیت مربی (مجازی)

۱۱. تولید هزاران نرم افزار تحقیقاتی قابل اجرا در انواع رایانه، تبلت، تلفن همراه و... در ۸ فرمت جهانی:

۱.JAVA

۲.ANDROID

۳.EPUB

۴.CHM

۵.PDF

۶.HTML

۷.CHM

۸.GHB

و ۴ عدد مارکت با نام بازار کتاب قائمیه نسخه :

۱.ANDROID

۲.IOS

۳.WINDOWS PHONE

۴.WINDOWS

به سه زبان فارسی ، عربی و انگلیسی و قرار دادن بر روی وب سایت موسسه به صورت رایگان .

درپایان :

از مراکز و نهادهایی همچون دفاتر مراجع معظم تقلید و همچنین سازمان ها، نهادها، انتشارات، موسسات، مؤلفین و همه

بزرگوارانی که مـا را در دستیـابی به این هـدف یـاری نموده و یا دیتا های خود را در اختیار ما قرار دادنـد تقـدیر و تشـکر می نماییم.

آدرس دفتر مرکزی:

اصـفهان -خیابان عبـدالرزاق - بازارچه حاج محمد جعفر آباده ای - کوچه شـهید محمد حسن توکلی -پلاک ۱۲۹/۳۴- طبقه اول

وب سایت: www.ghbook.ir

ایمیل: Info@ghbook.ir

تلفن دفتر مرکزی: ۰۳۱۳۴۴۹۰۱۲۵

دفتر تهران: ۸۸۳۱۸۷۲۲ ـ ۰۲۱

بازرگانی و فروش: ۰۹۱۳۲۰۰۰۱۰۹

امور کاربران: ۰۹۱۳۲۰۰۰۱۰۹